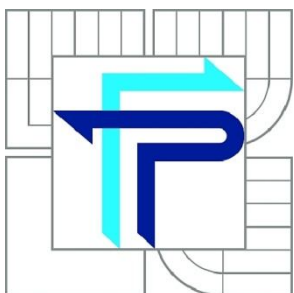


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

ZŘÍZENÍ A PROVOZ FITNESS CENTRA

THE FOUNDATION AND MAINTANANCE OF FITNESS CENTER

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

TOMÁŠ KUNC

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PaedDr. PAVEL KORVAS, CSc.

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tomáš Kunc

Management v tělesné kultuře (6208T169)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Zřízení a provoz fitness centra

v anglickém jazyce:

The Foundation and Maintenance of Fitness Center

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

DVOŘÁKOVÁ, Š. Sportovní marketing. Brno: Masarykova univerzita, 2005. 75 s. ISBN 80-210-3901-9.

FOTR, J., SOUČEK, I. Investiční rozhodování a řízení podniku. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 408 s. ISBN: 978-80-247-3293-0

HISRIC, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. Praha, Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-858-6507-6

KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M., PETERKA, J. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

Vedoucí bakalářské práce: doc. PaedDr. Pavel Korvas, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 24.05.2013

Abstrakt

Hlavním tématem této bakalářské práce je zpracování návrhu podnikatelského záměru na zřízení a provoz fitness centra, v němž jsou definovány jednotlivé jeho náležitosti a cíle, pro které je vypracováván. V teoretické části se zabývám základními informacemi o podnikatelském záměru, které vychází s teoretických poznatků a nashromážděných informací. Praktická část je přímo zaměřena na konkrétní realistický podnikatelský plán pro založení a zřízení fitness centra.

Abstract

The main theme of this bachelor thesis is the drafting of a business plan for the establishment and operation of the fitness center, which are defined by the individual's requirements and objectives for which it is drawn up. In the theoretical part deals with basic information about the business plan, based on the theoretical knowledge and the information collected. The practical part is directly focused on specific realistic business plan for the creation and establishment of fitness centers.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, založení podniku, podnik, podnikání, náklady, fitness centrum

Key words

Business plan, establishment of a company, company, business, costs, fitness center

Bibliografická citace

KUNC, T. Podnikatelský záměr – založení a zřízení fitness centra. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 62s. Vedoucí bakalářské práce doc. PaedDr. Pavel Korvas, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 23.5.2013

.....

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych moc rád poděkoval vedoucímu své bakalářské práce panu doc. PaedDr. Pavel Korvas, CSc. za jeho trpělivost, odborné vedení, dohled, cenné rady a připomínky udělené v průběhu zpracování této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 Podnik a podnikání.....	14
2.2 Podnikatel	15
2.3 Podnikatelský plán	15
2.3.1 Typy podnikatelských plánů.....	17
2.3.2 Struktura a náležitosti podnikatelského plánu	18
2.4 Právní formy podnikání.....	22
2.4.1 Podnikání fyzických osob – OSVČ	22
2.4.2 Podnikání právnických osob – S.R.O.....	23
2.5 Marketingový mix.....	25
2.5.1 Produkt (Product).....	25
2.5.2 Cena (PRICE)	26
2.5.3 Místo, distribuce (PLACE).....	27
2.5.4 Propagace (Promotion).....	27
2.6 Finanční analýza	28
2.6.1 Finančně úvěrové bankovní produkty	28
2.6.2 Leasing	29
2.6.3 Analýza poměrových ukazatelů	31
2.7 Strategická analýza.....	33
2.7.1 Analýza mikroprostředí.....	34
2.7.2 Analýza makroprostředí	36
2.8 Popis volnočasových aktivit	37

2.8.1	Teorie volného času	37
2.8.2	Význam sportu na aktivní využívání volného času	38
2.8.3	Struktura sportu.....	38
2.8.4	Sport jako součást kultury	39
3.	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	40
3.1	Analýza trhu.....	40
3.2	Cílový trh.....	41
3.3	Anketa a její vyhodnocení	41
3.4	Analýza mikroprostředí.....	44
3.4.1	SWOT.....	44
3.4.2	Analýza konkurence.....	45
4.	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	47
4.1	Představení podniku	47
4.2	Vize společnosti.....	47
4.3	Přínos vlastního návrhu řešení.....	47
4.4	Marketingový plán	48
4.4.1	Služba	48
4.4.2	Cena.....	48
4.4.3	Umístění / distribuce	50
4.4.4	Propagace.....	50
4.5	Vybavení provozovny	51
4.6	Finanční plán.....	51
4.6.1	Plán tržeb	52
4.6.2	Plán nákladů.....	54
4.6.3	Bod zvratu.....	59

5. ZÁVĚR.....	61
----------------------	-----------

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

SEZNAM PŘÍLOH

SEZNAM TABULEK

SEZNAM GRAFŮ

SEZNAM OBRÁZKŮ

Úvod

V současné moderní době, která sebou přináší řadu stresových situací, které nepříznivě působí na zdraví životní styl populace má za následek celou řadu onemocnění, nazývané civilizační choroby. Lidé se proto snaží trávit svůj volný čas aktivním způsobem a využívají nabídek řady sportovních center, ať už se jedná o indoorové nebo outdoorové aktivity. Během mého tříletého studia oboru Management v tělesné kultuře na Fakultě podnikatelské jsem se jak v rámci studia, tak v osobním životě setkal s řadou kvalitních sportovních center a zařízení, ať už se jednalo o fitness centra, atletické hřiště, plavecké stadióny, wellness centra, či jiná sportovní zařízení. S touto oblastí souvisí také i moje bakalářská práce, která se zabývá zřízením a provozem fitness centra.

Během posledních několika let dochází ke zvyšování oblíbenosti a návštěvnosti fitness center, kde jsou nabízeny řady služeb v oblasti fitness, tedy ať už se jedná o kondiční posilování, či řadu aktivit v oblasti kardiofitness, které jsou v současné době velmi rozšířené. Nicméně kvalita nabízených služeb se v různých lokalitách liší. Z toho důvodu jsem se rozhodl vypracovat podnikatelský záměr na zřízení a provoz fitness centra v městské části Brna – Komárov. Toto centrum bude nabízet ucelený rozsah služeb souvisejících nejen s tělovýchovou, ale i zdravou výživou, poradenstvím a prodejem výživových doplňků.

Založení a provozování nového podniku je spojeno s velkými riziky a s nutností vyvinout značné úsilí k překonání inerce. Podnikatel vytvářející a budující nový podnik, přebírá veškerou zodpovědnost a rizika spojená s jeho rozvojem a přežitím, ale i příslušnou odměnu, avšak v případě vytvoření přesného plánu můžeme docílit úspěchu v budoucím podnikání.

Podnikatelský záměr je určen nejen samotnému podnikateli, ale mimo jiné také externím subjektům, které vstupují do jeho podnikatelské činnosti. Velmi důležitou částí při zakládání společnosti je strategická analýza podniku, na základě které podnikatel navrhuje další kroky při budování podniku. Důležitou částí podnikatelského záměru jsou různé průzkumy a ankety, které poskytnou podnikateli informace o konkurenci, se kterou bude bojovat.

Tvorba podnikatelské plánu je také důležitá pro začínajícího podnikatele z hlediska financování jeho podnikatelských aktivit, jehož tvorba mu pomůže zvolit správné kroky. Na základě takto vypracované studie se začínající podnikatel rozhodne, zda je pro něho jeho podnikání efektivní.

Tato bakalářská práce bude rozdělena na několik částí. V teoretické části se zaměřím na základní informace týkající se podnikatelského záměru, které vycházejí s teoretických poznatků a nashromážděných informací s odborných článků. V druhé části této bakalářské práce se budu věnovat strategické analýze podniku, zejména analýzy mikroprostředí a makroprostředí tedy SWOT a SLEPT, které budou podkladem pro další rozvoj společnosti. V této práci budou navrženy výpočty pravděpodobných nákladů a očekávaných výnosu v dalších letech provozování.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Záměrem této bakalářské práce je zpracovat podmínky pro zřízení fitness centra se specifickou náplní a navrhnout jakým způsobem jej provozovat.

Cílem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu pro otevření fitness centra v městské části Brna - Komárov, popřípadě v jeho blízkém okolí, navrhnout aktivity, které umožní rentabilní provoz fitness centra, dále kalkulace všech nákladů, ale také kvalifikovaný odhad budoucích příjmů včetně vyhodnocení návratnosti investice.

Výběr této podnikatelské oblasti jsem zvolil z důvodu neustálého rozvoje v této oblasti a snahou po využití teoretických a praktických zkušeností, získaných při studiu. Výběr zvolené lokality, kde je téměř nulová konkurence, by mělo být velkou výhodou jak z hlediska uchycení na trhu tak rentability.

V této bakalářské práci bude pozornost věnována na tvorbu:

- Stanovené cíle
- Definice podniku a podnikání
- Základní informace pro tvorbu podnikatelského plánu
- Marketingová analýza konkurence
- Financování podnikatelského plánu

Bakalářská práce bude zaměřena na služby v oblasti nejen tělovýchovy, ale pozornost bude také soustředěna na zdravou výživu, poradenství a prodej výživových doplňků.

Předpokládaný zájem zákazníků, očekávám díky poskytování řady kvalitních služeb v oblasti fitness, které jsou v městské části Brno – Komárov na velmi nízké úrovni a tím zvýšený potenciál pro vybudování sportovního centra v této oblasti. Zájemci budou moci využít mnoho služeb, jako jsou nejen posilovna, ale i řada kardiofitness programů dělané přímo na míru podle potřeb zákazníků.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části je pozornost věnována nezbytným teoretickým informacím a údajům, které jsou základním kritériem při tvorbě podnikatelského záměru, a každý začínající podnikatel by se měl v této problematice orientovat. Jedná se zejména o vytvoření podnikatelského plánu, analyzování konkurence, vybrání správné strategie podniku, vytvoření marketingového plánu a v neposlední řadě zvolit financování realizovatelného projektu na několik let dopředu.

2.1 Podnik a podnikání

V této části se budu zabývat základními pojmy, zejména definicí podniku a podnikání.

Definice podniku a podnikání

Obchodní zákoník (§2) definuje podnikání jako soustavnou činnost, prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

V živnostenském zákoně (§2) se nachází tato definice: *“Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem”*.

Každá samostatná osoba začínající podnikání se musí rozhodnout a odpovědět si na tyto otázky:

- Jaké výrobky bude vyrábět?
- V jakém množství bude vyrábět?
- Jaké služby bude poskytovat?
- S kým bude spolupracovat a kde bude vyrábět?
- Jak získá potřebné finanční zdroje?
- Jaká bude jeho právní forma?
- Jaké budou jeho náklady, výnosy?
- Jakého zisku chce dosáhnout?

V obchodním zákoníku (§5) je uvedena tato definice: *“Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání.*

K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit”.

Podnik můžeme charakterizovat také jako nástroj pro zhodnocování kapitálu jeho vlastníků nebo instituce pro výkon podnikatelské činnosti.

2.2 Podnikatel

V obchodním zákoníku (§2) nalezneme tuto definici: „Podnikatelem podle tohoto zákona je:

- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsaná do evidence podle zvláštního předpisu.

Podnikatel lze také chápat člověka, bez kterého by podnik nemohl vzniknout a existovat. Stává se osobou, která vkládá do podnikání myšlenku, tedy podnikatelský záměr. V neposlední řadě určuje strategii podniku a rozhoduje o financování a potřebných zdrojích pro realizaci svého podnikatelského záměru.

2.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský záměr pro zakladatele podniku ústřední řídicí dokument sloužící k uspořádání a představení podnikové koncepce (Wupperfeld, 2003).

„Podnikatelský plán by měl být alfou a omegou každého podnikatele. Mnohokrát jsem od různých, a to i relativně úspěšných podnikatelů slyšel, že business plán nemají a nepotřebují. To je ale krutý omyl. Business plán není potřeba jen pro investora, pro banku, potencionálního člena představenstva nebo klíčového partnera, ale slouží především samotnému podnikateli, jeho managementu a zaměstnancům k formulaci definici cílů společnosti a nástrojů, které jsou pro jejich dosažení nezbytné.

Je třeba si uvědomit, že podmínky na trhu se mění a že firma, podnikatel i jeho plán se musí měnit s ním“ (Czechinvest, 2005).

Jedním z nejdůležitějších kroků je správné sestavení podnikatelského plánu. Správně sestavený plán nám řekne, zda je projekt životaschopný, upozorní nás na možná úskalí ještě před samotným počátkem podnikání. Nezbytné je plán sestavit pokud usilujete o finanční prostředky od banky, investora či chcete sehnat společníka pro společné podnikání. Písemné zpracování se doporučuje v každém případě, i pokud jde jen pro vlastní účely. Při jeho sestavování si podnikatel uvědomí dílčí kroky, které ho čekají a kolik ho budou stát. Při sestavování plánu je důležité respektovat riziko a pracovat s variantami od pesimistické po optimistickou (IDE, 2011).

Podnikateli plán pomůže v utřídění myšlenek, vytyčení cílů svého podnikání, zjištění finanční výhodnosti. Během sestavování může objevit krizová místa projektu. Prostřednictvím finanční části plánu můžete kvalifikovaněji zhodnotit realizovatelnost, konkurenceschopnost či finanční výhodnost podniku (IDE, 2011).

Podnikatelský plán by měl odpovídat na následující otázky: Kde jsme? Kam se chceme dostat? Jak se tam dostaneme? Představuje implementaci strategie, kdy ukazuje podnikatelské cíle a prostředky, jak těchto cílů dosáhnout.

Jak uvádí nejen Fotr (1999) tento dokument má dva úkoly:

- *vnitřní* – který slouží jako základ vlastního řízení podniku,
- *vnější* – je zapotřebí ke komunikaci s vnějším světem, např. když firma hodlá zapojit cizí kapitál nebo se uchází o nenávratnou podporu.

Dobrý podnikatelský plán by měl splňovat podle Fotra (1999), Vebra (2005) a Wupperfelda (2003) tyto požadavky:

- být stručný a přehledný,
- být jednoduchý (srozumitelný),
- být logický,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,
- být co nejvěrohodnější, pravdivý a realistický,

- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,
- nebýt však ani příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa podniku,
- respektovat rizika,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, na silné stránky firmy a na kompetenci manažerského týmu,
- pro produkt by měl existovat dostatečně velký trh,
- marketingová strategie musí být promyšlená a perspektivní,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

2.3.1 Typy podnikatelských plánů

Máme několik typů podnikatelských plánů. Co se týče rozsahu a formy, můžeme rozlišovat tyto varianty podnikatelských plánů (Czechinvest, 2012):

- Prezentace ve výtahu (Elevator Pitch)* – nemusí být v písemné podobě, jde o verbální prezentaci, která trvá do jedné minuty.
- Executive summary* – jedná se o písemný dokument o maximální délce A4, který shrnuje celý podnikatelský záměr. Měli bychom ho mít pořád k dispozici.
- Zkrácený podnikatelský plán* – jde o kratší a povrchnější verzi plného podnikatelského plánu. Má objasnit naše záměry, ale na druhou stranu uchovat obchodní tajemství.
- Plný podnikatelský plán* – detailní vypracování podnikatelského plánu.
- Internetová verze* – elektronická verze, která je k dispozici na webových stránkách nebo kterou zasíláme prostřednictvím e-mailu.

2.3.2 Struktura a náležitosti podnikatelského plánu

Podoba podnikatelských plánů se může různit od velikosti podniku. Základní náležitosti však zůstávají. Dle Vebera (2005) můžeme podnikatelský plán rozdělit na tyto části:

- popis podnikatelského záměru (základní informace o podniku, obor podnikání, nabízené výrobky a služby, konkurence, dodavatelé, zákazníci),
- ekonomické propočty (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz o peněžních tocích, zdroje financování, ekonomické analýzy, hodnocení),
- přílohy (dokumentace faktů uvedených v podnikatelském plánu).

Podrobnější struktura podnikatelského plánu může být například následující:

- Titulní strana
- Shrnutí
- Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy
- Popis podniku
- Popis podnikatelské příležitosti
- Popis výrobku, služby
- Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů
- Postavení firmy na trhu, konkurence a marketing
- Personální zdroje
- Finanční plán
- Rizika projektu
- Příloha

Titulní strana

V této části podnikatelského plánu by mělo být dle Hisricha – Peterse (1996, str.112) ve stručnosti uvedeno následující:

- Název a sídlo společnosti,
- Jméno podnikatele/podnikatelů a kontakty,
- Popis společnosti a povahy podnikání,
- Částka potřebného financování a jeho struktura,
- Prohlášení o důvěrnosti zprávy (ochrana podnikatele).

Titulní strana uvádí podnikatelskou základní koncepci. Titulní strana je důležitá zvláště pro investory, protože se z ní dovědí částku potřebného financování, aniž by museli pročítat celý plán. Následuje obsah usnadňující orientaci v celém podnikatelském plánu.

Shrnutí

Shrnutí je nejdůležitější částí dokumentu, zde se investor rozhoduje, zda projekt bude číst celý či nikoliv.

Shrnutí by mělo obsahovat (IDE, 2012):

- Podnikatelský záměr – stručně popsat zaměření podnikání, charakterizovat produkt, službu, definovat velikost trhu a cílovou skupinu
- Faktory úspěchu – vyzdvihnout přednosti projektu, popsat konkurenční výhodu a přidanou hodnotu pro zákazníka
- Podnikové cíle – specifikovat vizi a strategii jak jí dosáhnete, stanovit si dlouhodobé i krátkodobé podnikatelské cíle

Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy

Údaje o vlastnících mají ukázat manažerské a podnikatelské schopnosti vlastníků. Obecně lze u malých a středních podniků konstatovat, že jejich úspěch závisí hlavně na manažerských a podnikatelských schopnostech vlastníků. Uvádí se údaje o kvalifikačních předpokladech a praktické zkušenosti.

Popis podniku

Před samotným začátkem podnikání je nezbytné zvolit vhodnou právní formu podnikání, která závisí na počtu společníků, organizační struktuře, oblasti podnikání či počtu zaměstnanců. V podnikatelském plánu se uvádí sídlo společnosti i adresa provozovny, popis lokality, kde se nachází a důvody, které vedli k výběru daného místa. Při výběru objektu je důležité zvážit finanční možnosti. Důležitou činností, která musí v podniku probíhat a to je vedení účetnictví. Je tedy třeba zvážit, zda si vedení účetnictví zajistí sama nebo si najme externího zaměstnance (IDE, 2012).

Popis podnikatelské činnosti

V této části objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, o objevení nějakého nového technického principu aj. Musíme uvést, kdo náš výrobek či službu potřebuje a jak bude naše myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku.

- V rámci popisu podnikatelské příležitosti se zaměříme zejména na (Businessinfo, 2012):
- popis produktu (výrobku nebo služby);
- konkurenční výhodu produktu;
- užitek produktu pro zákazníka.

Popis výrobku, služby

Stanovení cílové skupiny zákazníků a vysvětlení, jakou formou se služba k zákazníkovi dostane. U výrobku se popíše materiál, ze kterého je vyroben, jeho kvality a technické parametry. Uvedou se podpůrné služby, které se k výrobku nebo službě budou poskytovat. Poskytne se mapa výdejních míst. Důležité je definovat konkurenční výhody (IDE, 2012).

Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů

Hodnotu potřebných vstupů (základní materiál a suroviny, energie, komponenty, součásti, náhradní díly aj.) můžeme vyjádřit, jak v naturálních, tak v peněžních jednotkách. V závislosti na důležitosti daného vstupu ve výrobním procesu či poskytování služby, se věnujte jen těm vstupům, které jsou pro nás významné, tvoří například velkou část nákladů.

Důležitými faktory k výběru jednotlivých vstupů jsou (IDE, 2012):

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| ➤ kvalita, | ➤ možnost substituce, |
| ➤ vzdálenost zdrojů, | ➤ cena, |
| ➤ dostupnost zdrojů, | ➤ míra rizika. |

Postavení firmy na trhu, konkurence a marketing

Součástí marketingového plánu je stanovení ceny služby, způsob prodeje, reklama a opatření na podporu prodeje. Důležitým úkolem je vydělení cílového trhu, analýza zákazníků, analýza konkurenčního prostředí, stanovit distribuční kanály a analýza silných a slabých stránek.

Personální zdroje

Pokud se jedná o malou firmu, postačí stručný popis personální struktury z popisu podniku. Pokud popisujeme střední, či velký podnik, je nutné podrobně rozepsat strukturu zaměstnanců a vedoucích zaměstnanců. Dále se popíše, kteří zaměstnanci provádějí jednotlivé funkce, zmíní se jejich schopnosti, vzdělání a dosažené zkušenosti. (Srpová, Řehoř, 2010, s. 63).

Finanční plán

Bez ohledu na to jak velká je naše firma, očekává se od nás, že uvedeme :

- Předpokládaný obchodní obrat za první rok podnikání,
- Předpokládaný čistý zisk za první rok podnikání,
- Jak velká část poskytnuté půjčky bude splacena za první rok,
- Jaké jsou naše plány pro druhý rok a třetí rok (Koráb, Doležalová, 2004).

Rizika projektu

Každý projekt v sobě skrývá riziko. Čím detailněji, podrobněji a kvalitněji sestavíte podnikatelský plán, tím můžete riziko snížit. Zpracujte tzv. analýzu rizik. Ta se snaží předcházet negativním výsledkům budoucího vývoje, vyhodnotit možné rizikové faktory a „řídit“ riziko.

Příloha

Do přílohy dáváme vše, co nebylo vhodné detailně popisovat v hlavní části podnikatelského plánu, ale i přesto je to důležité a mělo by být jeho součástí. Jedná se například o výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností, výsledky průzkumu trhu, důležité smlouvy, získané certifikáty, fotografie a výkresy produktů, výkazy zisků a ztrát, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období atd.

2.4 Právní formy podnikání

Každý, kdo začíná podnikat, se musí rozhodnout, v jaké formě tak bude činit, tedy zda jako **fyzická osoba**, či zda pro ten účel založí **právníckou osobu** (uměle vytvořený právní subjekt).

2.4.1 Podnikání fyzických osob – OSVČ

Základním právním předpisem upravujícím záležitosti týkající se živnostenského podnikání je zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem (dále jen „podnikatel“); státní povolení k provozování živnosti (dále jen „koncese“) se vyžaduje jen v případech vymezených tímto zákonem (Zákon č. 455/1991 Sb).

Novotný (2003, str. 128) definuje živnost takto: *„Živnost je určitou ekonomickou, organizační a právní jednotkou, kterou vlastní jeden podnikatel nebo několik společníků. Charakterizuje ji nízký počet zaměstnanců a omezená kapitálová síla.“* Podnikat lze jen na základě oprávnění nebo registrace vydané příslušným živnostenským úřadem, profesní komorou nebo jiným zákonem pověřeným orgánem.

Rozdělení živností

Novotný (11, str. 129) dělí živnosti z několika hledisek. Podle způsobu získání živnostenského oprávnění se živnosti dělí na:

- Živnosti ohlašovací, které smějí být provozovány na základě ohlášení živnostenskému úřadu, za předpokladu, že jsou splněny zákonem stanovené podmínky. Oprávnění podnikat vzniká dnem ohlášení.
- Koncesované živnosti mohou být provozovány pouze na základě státního povolení – koncese. Toto oprávnění vzniká až dnem doručení koncesní listiny. Na vydání koncesní listiny není právní nárok.

Koncesované živnosti jsou činnosti uvedené v příloze č. 3 Živnostenského zákona.

Ohlašovací živnosti

Mohou být provozovány na základě ohlášení.

- Řemeslné živnosti, u nichž je podmínkou pro jejich provozování odborná způsobilost získaná vyučením v oboru.
- Vázané živnosti, pro jejichž provozování je podmínkou odborná způsobilost upravená zvláštními předpisy.
- Volné živnosti, u nichž není jako podmínka pro jejich provozování odborná způsobilost stanovena.

2.4.2 Podnikání právnických osob – S.R.O.

Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splacení vkladů do obchodního rejstříku. (zákon č. 513/1991 Sb.)

Společnost s ručním omezeným může být založena jednou osobou. Společnost s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným. (zákon č. 513/1991 Sb.)

Společnost může mít nejvíce padesát společníků.

Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem.

Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku.

Firma společnosti musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“, „spol. s.r.o.“ nebo „s.r.o.“.

Výše vkladu společníka musí činit alespoň 200 000 Kč.

Orgány společnosti:

- Valná hromada
- Jednatelé
- Dozorčí rada

Valná hromada

- Je nejvyšším orgánem společnosti,
- Společník se zúčastňuje jednání valné hromady osobně anebo v zastoupení zmocněncem na základě písemné plné moci,
- Valná hromada je schopná usnášení, jsou-li přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu všech hlasů, nevyžaduje-li společenská smlouva vyšší počet hlasů,
- Každý společník má jeden hlas na každých 1000 Kč svého vkladu, neurčuje-li společenská smlouva jiný počet hlasů.

Jednatelé

- Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, nestanoví-li společenská smlouva nebo stanovy jinak,
- Jednatele jmenuje valná hromada z řad společníků nebo jiných fyzických osob,
- Jednateli náleží obchodní vedení společnosti.

Dozorčí rada

- Dohlíží na činnost jednatelů,
- Nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontroluje tam obsažené údaje,
- Přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě mezitímní účetní závěrku,
- Podává zprávy valné hromadě.

2.5 Marketingový mix

Marketingový mix (MM), je soubor marketingových nástrojů, které podnik využívá k tomu, aby dosáhl marketingových cílů na cílovém trhu (Kotler, 2001).

Marketingový mix zahrnuje tzv. 4P:

- Produkt (Product) – rozmanitost produktu, jakost, design, vlastnosti, značka, balení, služby,
- Ceny (Prices) – ceník, slevy, sračky, doba splatnosti, platební podmínky,
- Distribuce / místo (Place) – distribuční cesty, pokrytí trhu, sortiment, zásoby, doprava,
- Propagace (Promotion) – reklama, podpora prodeje, PR.

2.5.1 Produkt (Product)

Produkt je cokoliv, co může být poskytováno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání (Kotler, 2011).

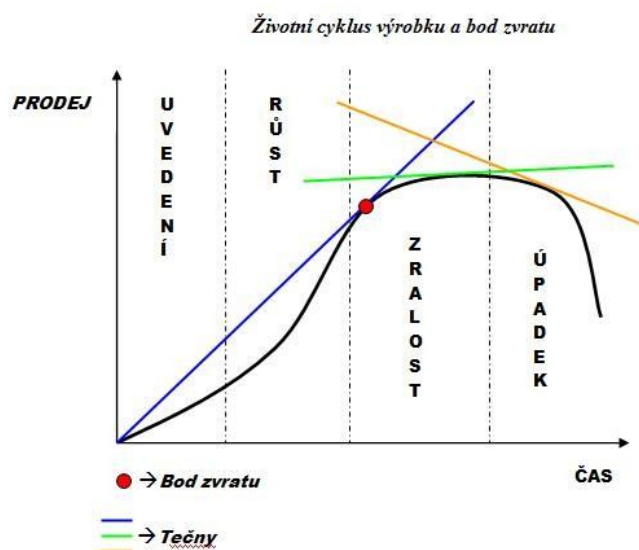
- Je jádrem obchodní činnosti podniku a ovlivňuje složky marketingového mixu
- Zahrnuje materiální zboží, služby, zkušenosti
- Lze ho doplňovat různými komplementy

Klasifikace produktu podle Vysekalové (2006):

- Spotřební produkty,
- Výrobní prostředky a zařízení pro výrobu a poskytnutí služeb,
- Spotřební materiál,
- Služby.

Křivka životního cyklu produktu:

- Určuje aktuální pozici produktu na trhu
- Umožňuje stanovit nezbytnou periodicitu inovace produktu
- Každý produkt má svoji křivku životního cyklu a produkty se liší délkou jednotlivých etap tohoto cyklu.



Obr.č.1: Životní cyklus výrobku a bod zvratu (Zdroj: Kaňovská, 2009, s. 45)

2.5.2 Cena (PRICE)

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří příjmy pro podnik. Je rovněž důležitá pro zákazníky, protože určuje množství peněžních prostředků, jichž se musí zříci. Cena nemusí být vždy vyjádřena v peněžní formě. Stává se také jedním z prvků konkurenčního boje“ (Kaňovská, 2009, s. 58).

„Rozhodování o cenové strategii podniku vychází jak ze znalosti obecných faktorů působících na ceny, z poznatků o hospodářském a politickém vývoji, tak ze znalosti odbytového tru, chování spotřebitelů, analýzy konkurence, ze znalosti průběhu nákladů ve vztahu k poptávce. Úspěšné podniky přitom nepoužívají jedinou cenovou strategii, ale snaží se diferencovat ceny. Řízení cen je nejrychlejší a nejefektivnější způsob pro dosažení maximálního zisku.“ (Kaňovská, 2009, s. 58).

Podnik obvykle stanovuje cenu při:

- Uvádění nového produktu na trh
- Uvádění zavedeného produktu do nové distribuční cesty či na nová území
- Nové nabídky pro zákazníka

2.5.3 Místo, distribuce (PLACE)

Podle Kotlera (2001) je marketingové pojetí distribuce následující:

- Jedná se o procesy fyzického přemístění (přeprava, skladování, řízení zásob),
- Změny vlastnických vztahů

Distribuční síť je tvořena třemi skupinami nezávislých účastníků:

- Výrobci
- Distributory
- Dalšími podniky podílející se na výkonu specializovaných činností

Podle Vysekalové (2006), patří mezi nejdůležitější pojem tzv. distribuční cesta (kanál), kterým putuje produkt od výrobce k zákazníkovi.

2.5.4 Propagace (Promotion)

Moderní marketing vyžaduje jako jeden z důležitých prvků účelově seznamovat veřejnost jak s výrobky tak i s těmi, kteří tyto výrobky vyrábí a prodávají. Každá firma je tak postavena do role propagátora a komunikátora. Zde je nutno si uvědomit, že to co je sdělováno a komunikováno nesmí být ponecháno náhodě, ale musí být účelově programováno a připravováno. Proto firmy musí řídit svou kompletní marketingovou komunikaci.

Prvky komunikačního mixu jsou:

- Reklama,
- PR,
- Podpora prodeje,
- Přímý marketing,
- Osobní prodej.

Cíle reklamy:

- Stimulování prodeje produktů
- Zvyšování věrnosti zákazníků určité značky
- Vytváření image produktů (Kaňovská, 2009)

2.6 Finanční analýza

Za úspěchem podniku je třeba hledat kvalitní management, který rozhoduje o struktuře majetku a zajišťuje zdroje jeho krytí. K tomu napomáhá právě finanční analýza.

Úkolem finanční analýzy je tedy získat z účetnictví a finančních výkazů rozhodující informace potřebné pro posouzení zdraví podniku a odhalení jeho slabých a silných stránek.

Pod pojmem „finanční analýza“ chápeme ekonomické zhodnocení vycházející z účetních podkladů. Finanční analýza je také tím, čemu se říká „zpětná vazba“, neboť dává jak podnikateli tak na manažerovi zprávu o tom, jak úspěšné bylo jejich řízení v předchozích letech (Kocmanová, Luňáček, 2005).

„Spolehlivě provést zhodnocení finanční situace podniku není snadné ani rychlé. Vyžaduje schopnost na základě řady výpočtů a matematické analýzy dobře chápat reálné ekonomické procesy v nutných souvislostech a vysvětlit je, kvantifikovat závěry spojené s jednotlivými možnými variantami rozhodnutí“ (Konečný, 2005, s. 7).

Základní zdroje informací, které jsou nezbytné pro její provedení, pocházejí z podnikového informačního systému, přičemž se zpravidla jedná o účetní výkazy finančního účetnictví podniku za sledované období. Za tyto účetní výkazy jsou považovány účetní výkazy „rozvaha“ a „výkaz zisků a ztrát“.

2.6.1 Finančně úvěrové bankovní produkty

Poskytování úvěrů a půjček je všeobecně považováno za nejvýznamnější bankovní obchody komerčních bank, při nichž banka vystupuje jako věřitel. Z hlediska žadatelů se jedná o způsob opatřování peněžního kapitálu, z hlediska banky o formu bankovních investic, k jejichž realizaci využívá jak vlastních, tak především svěřených peněžních prostředků.

Z hlediska toho, zda banka převezme za svého klienta pouze záruku nebo mu poskytne peněžní prostředky, lze bankovní úvěrové obchody rozdělit do dvou základních skupin a to na:

- Peněžní úvěry a půjčky – které klient skutečně od obchodní banky obdrží formou peněz a následně je dohodnutým způsobem splácí.
- Závazkové úvěry – kdy se banka v rámci sjednané smlouvy pouze zaváže za svého klienta splnit jeho závazek vůči třetí osobě, pokud tak klient neučiní sám.

Členění úvěrů podle délky časového období, na něž byly poskytnuty, se týká jak peněžních, tak i ručitelských bankovních úvěrů. Lze tedy úvěry rozdělit nejčastěji na:

- Úvěry krátkodobé – bývají poskytovány na dobu maximálně jednoho roku
- Úvěry střednědobé – mívají délku splatnosti zpravidla od jednoho roku do čtyř let
- Úvěry dlouhodobé – doba jejich splatnosti bývá delší než 4 roky (REJNUŠ, 2003)

2.6.2 Leasing

Leasing je pronájem investičního zařízení nebo předmětů dlouhodobé spotřeby uživateli za sjednané nájemné ve formě pravidelných splátek na určitou nebo neurčitou dobu s právem odkupu pronajatého předmětu na konci nájemního vztahu (ZEMAN, 2006, s. 51).

Z právního hlediska představuje leasing třístranný právní vztah mezi dodavatelem, pronajímatelem a nájemcem, při kterém pronajímatel kupuje od dodavatele dlouhodobý hmotný majetek a poskytuje jej za úplatu do užívání nájemci.

Z finančního hlediska můžeme leasing charakterizovat jako alternativní speciální formu financování dlouhodobých potřeb podniku (dlouhodobého majetku) cizím kapitálem.

Z ekonomického hlediska je leasing využívání dlouhodobého majetku po určitou dobu, aniž by se majetek stal podnikovým vlastnictvím, čímž dochází k oddělení vlastnictví majetku od jeho užívání. Pronajímatel nenese žádná rizika spojená s provozem pronajatého předmětu a vystupuje pouze jako věřitel, který zapůjčil prostředky na nákup předmětu.

Leasing se tak stává značně podobný bankovnímu úvěru, od něhož se liší jenom vztahem k pronajímanému předmětu: pronajímaný předmět je vlastnictvím pronajímatele, i když je využíván nájemcem k dosahování jeho podnikatelského záměru (REŽNÁKOVÁ, 2003).

Z hlediska délky pronájmu, přechodu vlastnického práva k pronajímanému majetku na konci pronájmu účelu, kterému slouží, rozlišujeme dva základní typy leasingu.

Jedná se o:

- provozní (operativní) leasing
- finanční (kapitálový) leasing

Finanční leasing

Finančním leasingem se rozumí obchodní operace mezi leasingovým pronajímatelem a leasingovým nájemcem. Jde vlastně o pronájem movité věci, například automobilu na pevně stanovenou dobu s následujícím převodem vlastnických práv k pronajaté věci na nájemce při ukončení pronájmu. Tento převod do vlastnictví leasingového nájemce nemusí být uskutečněn. Doba pronájmu zahrnuje podstatnou část doby životnosti pronajatého předmětu a úhrn nájemného představuje cenu, výhodnou pro nájemce i leasingovou společnost. Pronajímatel přenáší na nájemce rizika a náklady spojené s užíváním pronajatého předmětu. Je-li nájemcem podnikatelský subjekt, musí dodržet znění zákona o dani z příjmu. Pakliže by se tak nestalo, nemohl by využívat daňového zvýhodnění, které finanční leasing přináší.

Operativní leasing

Operativní leasing je charakterizován přímým vztahem mezi pronajímatelem a nájemcem. Pronajímatel předává předmět leasingu do užívání nájemci za sjednané nájemné. Kontrakt je zpravidla uzavírán na určitou dobu dle potřeby nájemce nebo jako vypověditelný se stanovenou výpovědní lhůtou. Po dobu pronájmu je předmět leasingu stále v majetku pronajímatele, který nese rizika, provádí na něm údržbu a servis a při ukončení pronájmu předmět nájemci odebírá. Při morálním nebo fyzickém opotřebení v době pronájmu je pronajímatel povinen předmět vyměnit.

Je-li operační leasing uzavřen na dobu neurčitou nebo delší, než je doba amortizace předmětu, je opotřebovaný předmět vyměněn formou revolvingového leasingu (ZEMAN, 2006).

2.6.3 Analýza poměrových ukazatelů

Tato metoda je nejpoužívanějším nástrojem finanční analýzy. Poměrové ukazatele se běžně vypočítají vzájemným vydělením jednotlivých položek, které jsou získány z finančních výkazů podniku. Podmínkou jejich výběru je ovšem to, aby mezi nimi existovaly obsahové souvislosti.

Členění se do několika základních skupin, z nichž nejdůležitější jsou:

- Ukazatel rentability
- Ukazatel likvidity
- Ukazatel zadluženosti

Konkrétní význam tohoto členění spočívá v tom, že uvedené jednotlivé skupiny ukazatelů se různým způsobem podílejí na hodnocení podniku a to ze tří obecně nejvýznamnějších hledisek, kterými jsou: jeho finanční stabilita, výnosnost, a kapitálový potenciál (REJNUŠ, 2004).

Ukazatel rentability (platební schopnost)

Platební schopnost je schopnost podniku uhradit v daném okamžiku splatné závazky. Podnik je tedy platebně schopný (solventní), má-li k příslušnému dni více pohotových peněžních prostředků tzv. aktiv 1. Stupně likvidity (peněžní hotovost), než kolik je splatných závazků. Platební schopnost podniku tedy charakterizuje určitý stav podniku. Platební schopnost je možné vyjádřit vztahem, který se někdy označuje jako momentální likvidita (KONEČNÝ, 2005).

$$\text{Nákladová rentabilita} = \frac{\text{zisk}}{\text{náklady}}$$

$$\text{Rentabilita výnosů} = \frac{\text{zisk}}{\text{výnosy}}$$

$$\text{Rentabilita vlastní kapitálu} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

$$\text{Rentabilita podniku} = \frac{\text{zisk}}{\text{veškerý kapitál}}$$

Ukazatel likvidity

„Likvidita vyjadřuje schopnost podniku získat prostředky pro úhradu závazků přeměnou jednotlivých složek majetku do hotovostní formy (tj. na peněžní hotovost) dříve, než jsou splatné závazky, které tyto složky majetku finančně kryjí. Likvidita zajišťuje budoucí platební schopnost podniku“ (Konečný, 2005, s. 52).

Ukazatele likvidity srovnávají „čím je možné platit“ s „co je nutné zaplatit“.

Stupně likvidity (Srpová, Řehoř, a kol, 2010, s. 323; Landa, 2007, s. 5):

➤ Běžná likvidita

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

➤ Rychlá likvidita

$$\text{Rychlá likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

- Hotovostní likvidita

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

Ukazatel zadluženosti

Ukazatele řízení dluhu (debt management) vypovídají o tom, kolik majetku podniku je financováno cizím kapitálem. Tyto ukazatele zajímají především investory a poskytovatele dlouhodobých úvěrů.

- Celková zadluženost

Tento ukazatel (Total Debt to Assets) se často nazývá „ukazatel věřitelského rizika“.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

- Úrokové krytí

Tento ukazatel vyjadřuje, kolikrát je zisk před nákladovými úroky a před zdaněním větší, než nákladové úroky.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{čistý zisk} - \text{daně} - \text{úroky}}{\text{nákladové úroky}}$$

- Míra samofinancování = $\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}$

2.7 Strategická analýza

Marketingová strategie by měla vycházet ze základních marketingových principů, tzn. být cíleně orientovaná na zákazníka (trh) a uspokojení jeho potřeb. Tato základní orientace by měla být podkladem pro stanovení podnikových cílů s ohledem na jeho možnosti a schopnosti.

„Dle Portera má podnik silnou strategii tehdy, když se jeho strategie výrazně odlišuje od strategií konkurentů. Pokud firma vykonává stejné činnosti jako konkurenti, pouze s vyšší efektivností, nelze o ní tvrdit, že má silnou strategii – je pouze provozně dokonalejší“ (Sýkorová, Šimberová, 2005, s. 9).

Strategický marketing je proces, jehož náplní je:

- Vypracování analýz vnitřních a vnějších faktorů působících na podnik,
- Spolupráce při definování podnikových cílů a strategii,
- Stanovení marketingových cílů a definování marketingových strategií,
- Zpracování, realizace, kontrola plánů,
- Komplexní řízení marketingového procesu.

Základními fázemi strategické analýzy jsou:

- Analýza okolí
- Analýza vnitřních zdrojů

2.7.1 Analýza mikroprostředí

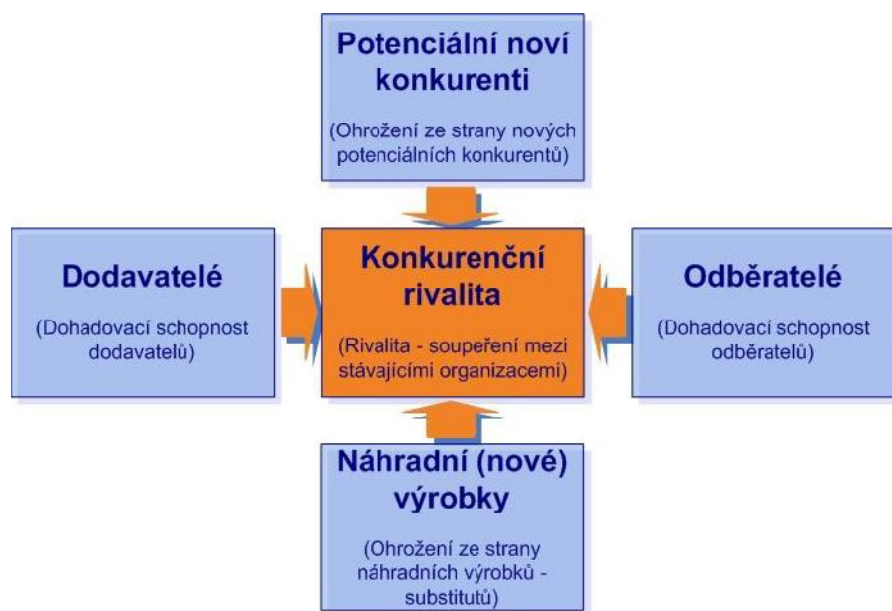
V této části se jedná o nejbližší subjekty podniku, které ovlivňují jeho schopnost obsluhovat své trhy. (Kaňovská, 2009).

Porterova analýza

Porterův model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví (PORTER, 2004).

Model rivality na trhu popsal Michael E. Porter z Harvard School of Business Administratic. Vyvinul síť, která pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a odhalit příležitosti a ohrožení podniku.

Při přípravě strategie se Porterova analýza 5 sil provádí téměř až jako poslední z analýz. Zatímco SWOT analýza se snaží spíše vytyčit možné oblasti působení firmy, které by naplňovaly její poslání, Porterova analýza tyto obory/produkty/služby „očisťuje“ od těch neperspektivních a dává řadu důležitých podnětů pro dopracování podrobnější strategie u těch perspektivních.



Obr.č.2: Porterův 5-ti faktorový model (Zdroj: Keřkovský, 2003)

Výstupem Porterovy analýzy by mělo být identifikování jak potenciálních hrozeb, tak i příležitostí, jejichž využitím by mohlo být působení zjištěných hrozeb na firmu eliminováno. Využití Porterova modelu je výhodné nejen při strategické analýze prostředí firmy, ale také při hodnocení navržené strategie (Keřkovský, 2003 (4), str. 56).

Swot analýza

Nejčastěji užívanou metodou zakončení strategické analýzy je tzv. SWOTka, prostřednictvím které společnost diagnostikuje své silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby a snaží se určit své hlavní konkurenční výhody a klíčové faktory úspěchu. Identifikovaným faktorům bývá nejčastěji přiřazovaná jistá důležitost pro podnik a to bodovým ohodnocením na zvolené stupnici. Data pro tvorbu této analýzy mohou být získána pomocí analýz vnějšího, oborového a interního prostředí, diskuzí expertů z odvětví nebo z metody benchmarkingu (Keřkovský, 2003, s. 120).

Při tvorbě samotné analýzy je nutné respektovat jistá pravidla. Analýza by měla být účelná a měla by pracovat převážně s jevy a fakty, které jsou pro daný podnik důležité. Důraz by měl být rovněž kladen na objektivitu zpracování. Při tvorbě platí jistá zákonitost a to, že z interní analýzy vyplývají silné a slabé stránky. Naopak podklad pro stanovení příležitostí a hrozeb vytváří analýza vnějšího prostředí. Hlavním přínosem SWOT analýzy je skutečnost, že slouží jako zdroj pro následnou tvorbu strategie podniku (Keřkovský, 2003, s. 121 – 123).

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, chrožující naše slabé stránky.

Obr.č.3: SWOT analýza (Keřkovský, 2003)

2.7.2 Analýza makroprostředí

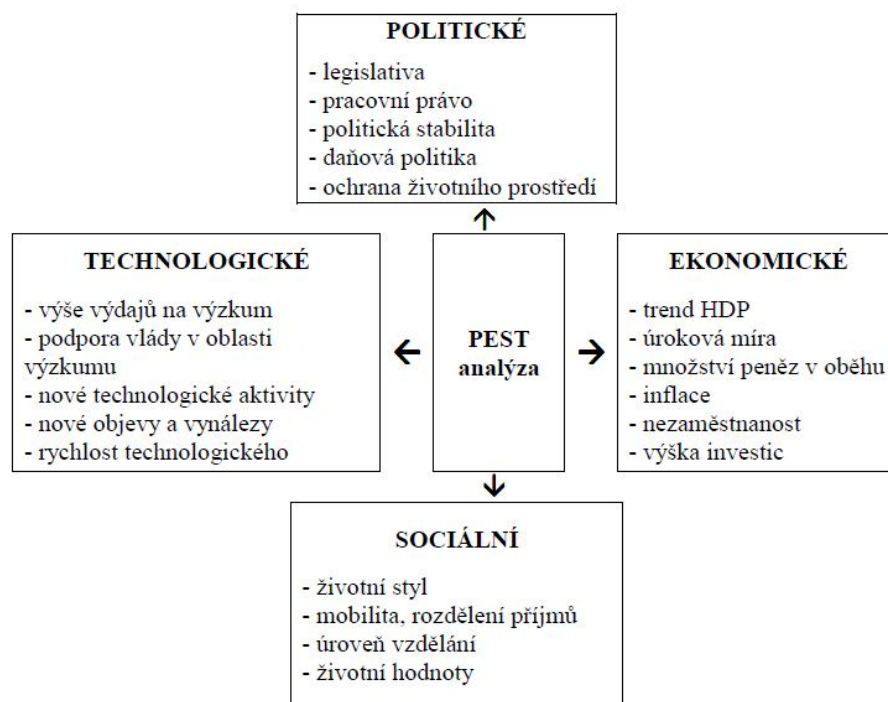
Tato analýza se zaměřuje na společenské síly, které ovlivňují veškeré účastníky v mikroprostředí.

PEST analýza

Marketingové makroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi obtížně může zvládnout (Jakubíková, 2008).

Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze použít PEST analýzu. Tato analýza vychází z prvních písmen jejího názvu a zahrnuje tyto faktory:

- politické (politicko-právní),
- ekonomické,
- sociální,
- technologické.



Obr.č.4: PEST analýza (Zdroj: Bělohávek, F., Košťan, P., 2006)

2.8 Popis volnočasových aktivit

Životní styl současného člověka prochází celou řadou významných změn. Jedná se zejména o změny v oblast politické, ekonomické, sociální, ale i o změny v oblasti obsahu a způsobu trávení volného času.

2.8.1 Teorie volného času

„Volný čas představuje sumu činností, kterým se jednotlivec věnuje podle vlastní libovůle, aby si odpočinul, zotavil, rozvíjel svou účast ve společenském životě, svou informovanost vzděláním poté, co se uvolnil od pracovních rodinných a společenských povinností, závazků“ (Veselá, 2006, s. 108).

2.8.2 Význam sportu na aktivní využívání volného času

Sport je označován nejen jako jedinečná pohybová aktivita a herní situace, ale je i významným sociálním jevem (Sekot, 2006). Bohužel sport ztrácí svůj původní význam. Místo každodenní součásti volnočasových aktivit se stává předmětem divácké pozornosti (Sekot a kol., 2004).

„Sport se stává společenským fenoménem a v moderní společnosti významným prvkem, který se ve vzrůstající míře podílí na vnímání a rozvoji sociální identity v dimenzi lokální, národní, regionální, evropské i globální“ (Sekot a kol., 2004, s. 234).

Aktivita ve volném čase můžeme rozdělit do několika oblastí:

- vzdělávací – základem je rozvíjet osobnostní vlohy a nadání,
- zájmové kroužky – důraz je kladen na zájmy dětí,
- sportovní aktivity – dítě se zde rozvíjí pohybově, ale učí se i životosprávě, tzn., že se rozvíjí nejen tělesně, ale i duševně.

2.8.3 Struktura sportu

Aktivní sport je pro svou šíři, mnohostrannost a přístupnost přitažlivý především pro tu část veřejnosti, která preferuje aktivní způsob života. Poskytuje příležitost k uspokojování osobních ambicí a uplatnění širokou škálou motivů. Patří sem sportovci všech věkových kategorií s nejrůznější výkonnostní úrovní, kteří se snaží dosáhnout svých individuálních výkonů ve zvolených sportovních činnostech (OLYMPIC, 2012).

Rekreační sport

Sport rekreační, široce rozšířený a přístupný, zahrnuje velký počet nerůznějších pohybových aktivit, z nichž mnohé neodpovídají kritériím sportovních činností. Rekreačního sportu se účastní prakticky všechny vrstvy občanů všech věkových kategorií, jde o činnost ve volném čase.

Hlavní motivací rekreačního sportu je pohybové vyžití a zábava v příjemném přírodním a sociálním prostředí, motivací může být i udržení či zlepšení zdravotního i psychického stavu a kondice. Není sporu o tom, že rekreační sport přispívá ke zdravému způsobu života.

Výkonnostní sport

Sport výkonnostní je zájmovou činností ve sportovních klubech, přístupnou víceméně všem ve volném čase. Charakterizuje ji organizace, pravidelné soutěže řízené sportovními svazy. Aktivní sportovci sami hodnoty vytvářejí a jsou sami „spotřebiteli“ hodnot sportu (prožitek, sociální kontakt, seberealizace), účast vychází z individuálních společenských podmínek a možností.

2.8.4 Sport jako součást kultury

Aktivní sport poskytuje mnoho možností výchovného a vzdělávacího působení na člověka ve všech etapách jeho ontogeneze. Rozvoj dítěte od narození, až do jeho vstupu do školy probíhá díky různým formám pohybových činností herního typu, jimiž se dítě učí poznávat životní prostředí. Sport vstupuje do školského systému předmětem tělesná výchova, který pro děti a mládež představuje součást povinností "vážného" života. Avšak kromě toho se sport uplatňuje i v mimoškolní činnosti již s konkrétní motivací, sledující přípravu k výkonnostnímu růstu a k prezentaci výkonů v soutěžích.

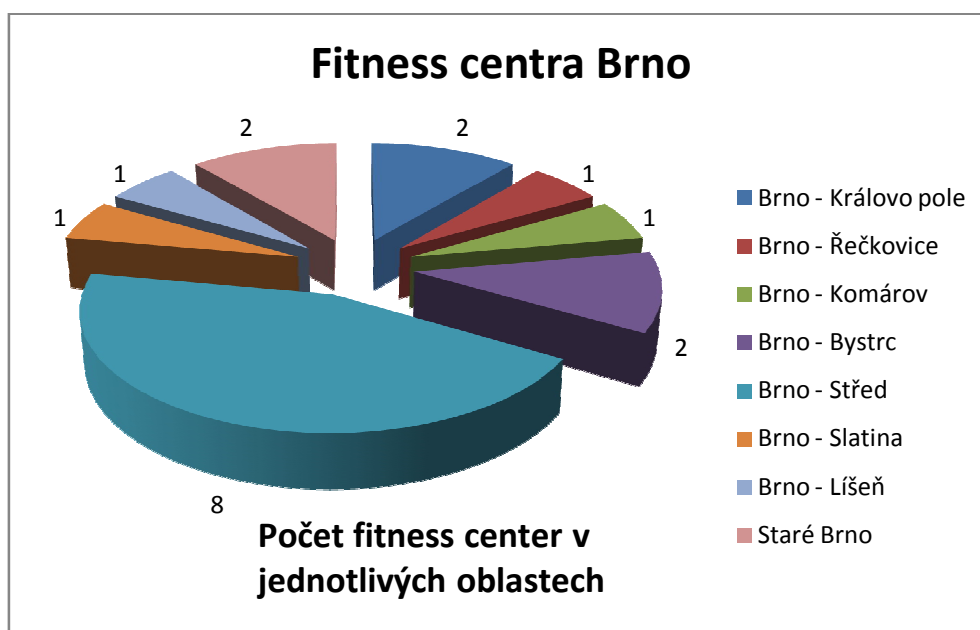
Vztah sportu a umění se traduje již od dob antiky, kdy požadavek dokonalosti a harmonie se hodnotil při soutěžích v tělesných cvičeních a uměleckých disciplínách (OLYMPIC, 2012).

3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Tato kapitola se zabývá analýzou trhu, především cílovým trhem, kde jsme se zaměřili na cílovou skupinu potencionálních zákazníků. Bylo provedeno dotazníkové šetření v oblasti, kde bude podnikatelský plán realizován, a budou sestaveny analýzy podniku.

3.1 Analýza trhu

Analýza celkového trhu byla provedena v jednotlivých částech Brna, aby společnost zjistila počet firem, respektive fitness center zabývajících se poskytováním služeb v oblasti fitness, tedy potencionální konkurence.



Graf č. 1: Fitness centra Brno (vlastní zpracování)

Kromě zjištění počtu fitness center se společnost mimo jiné zaměřila na kvalitu poskytovaných služeb, které jednotlivé společnosti nabízí. Z grafu vyplívá, že oblast středu města nabízí největší počet služeb v oblasti fitness, než jakákoliv jiná oblast Brna. Průzkum ukázal, že řada fitness center má svoji stálou klientelu. Jak kvalita poskytovaných služeb, tak jejich cena se příliš neliší v jednotlivých oblastech. Z průzkumu nejhůře dopadlo fitness centrum v Komárově, kde nabízené služby bych zhodnotil méně než průměrně. Naopak kvalitou služeb vynikalo fitness centrum v Řečkovících, nicméně na úkor ceny.

3.2 Cílový trh

Tento podnikatelský záměr bude realizován v oblasti, kde se nachází řada vysokoškolských kolejí a obchodních center. Předpoklad vysokého zájmu studentů ve věku 15-21 o oblast tělovýchovných služeb byl potvrzen v mém dotazníku. Velký zájem o tyto služby se projevil také u věkové kategorie 21-30 let. Mým cílem je tedy zaměřit se na tyto cílové skupiny.

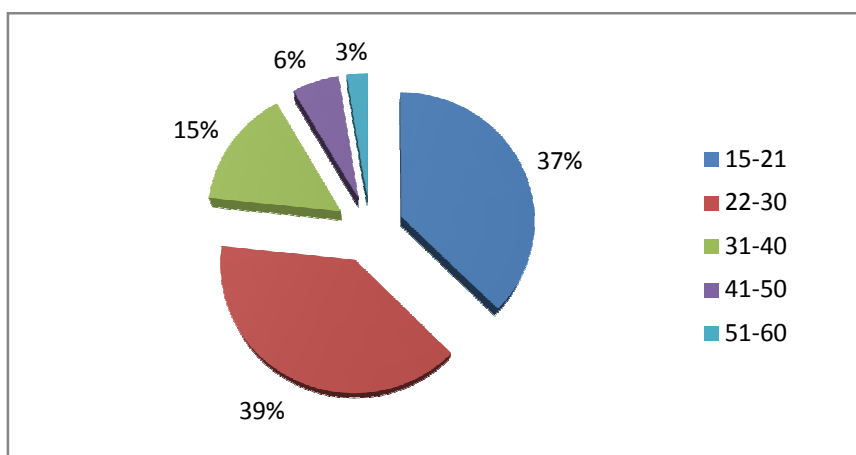
3.3 Anketa a její vyhodnocení

Dotazníkové šetření bylo provedeno ve městě Brno, zejména v oblasti Brno – Komárov a jeho blízkém okolí. Do šetření se zapojilo 120 respondentů mužů a žen. Jednotlivé respondenty jsem oslovoval na ulicích, sídlištích, v blízkosti vysokoškolských kolejí a nákupních centrech. Dotazovaní odpovídali na 10 otázek, z nichž 5 nejdůležitějších je graficky znázorněno. Společnost se rozhodla pro vytvoření dotazníku z důvodu zjištění stěžejních informací, které společnost považuje za nezbytně nutné, protože z těchto informací budou prováděny první kroky realizace podnikatelského záměru.

Vyhodnocení ankety

Otázka č. 1:

Je mi.....let.



Graf č. 2: Je mi.....let (vlastní zpracování)

Tato otázka byla položena z důvodu zjištění cílové skupiny zákazníku v oblasti Brno – Komárov, kde bude probíhat realizace plánu. Z grafu je zřejmé, že společnost se zaměří na cílovou skupinu zákazníků ve věkovém rozmezí 15 – 21 a 22 – 30.

Otázka č. 2

Fitcentrum bych navštěvoval/a v tomto hodinovém rozmezí

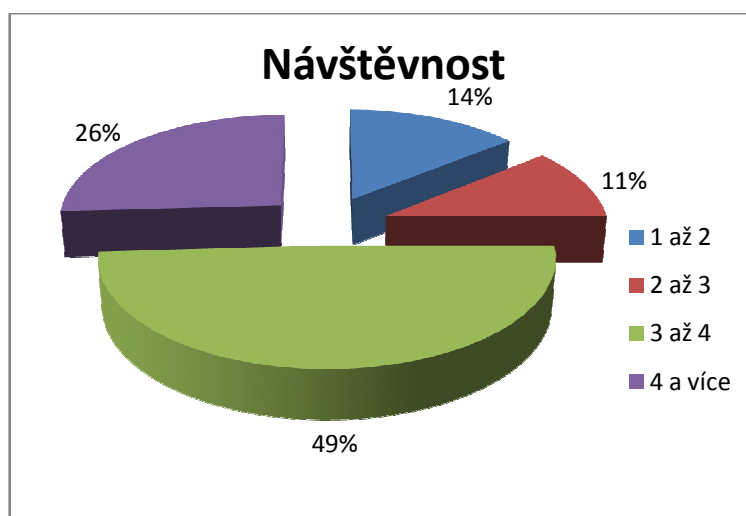
Tabulka č. 1: Návštěvní hodiny (vlastní zpracování)

Možnosti odpovědí	Počet odpovědí	%
6:00 – 10:00	13	11%
10:00 – 14:00	18	15%
14:00 – 18:00	67	56%
18:00 – 22:00	22	18%

Tato otázka byla zvolena, aby společnost zjistila, v jakém časovém rozmezí bude fitness centrum nejvytíženější. Podle předpokladů graf potvrdil, že v časovém rozmezí 14 – 18 hodin bude fitness centrum navštěvováno lidmi pracujícími a studenty středních škol. V dopoledních hodinách společnost předpokládá obsazenost zejména studenty vysokých škol.

Otázka č. 3

Fitcentrum budu navštěvovat.....x krát týdně.



Graf č. 3: Návštěvnost (vlastní zpracování)

Pro společnost patří tato odpověď mezi nejdůležitější, protože poskytuje informace o tom, jak často budou zákazníci fitness centrum navštěvovat. Z výsledků je zřejmé, že návštěvnost by se mohla pohybovat mezi 3 a více za týden.

Otázka č. 4

Kdyby fitcentrum poskytovalo možnost koupi zvýhodněných permanentek, využil/a bych ji.

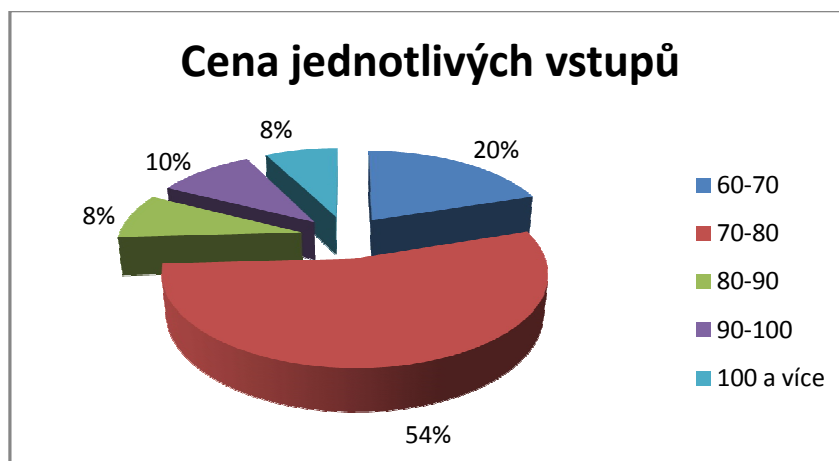
Tabulka č. 2: Permanentky (vlastní zpracování)

Možností odpovědí	Počet odpovědí	%
Ano	102	85%
Pravděpodobně ano	6	7%
Ne	8	5%
Pravděpodobně ne	4	3%

Graf znázorňuje, kolik potenciálních zákazníků by využilo možnost koupi zvýhodněných permanentek. Převaha zákazníků, kteří by tuto možnost využili je 85% a tedy s velkou pravděpodobností společnost bude nabízet zvýhodněné permanentky.

Otázka č. 5

Jakou výši částky (Kč) považujete za optimální pro vstup do posilovny?



Graf č. 4: Cena jednotlivých vstupů (vlastní zpracování)

Graf ukazuje, kolik jsou ochotni potenciální zákazníci zaplatit za jednotlivý vstup. Průměrná cena se pohybuje okolo 70-80 korun za vstup.

3.4 Analýza mikroprostředí

Při tvorbě tohoto podnikatelského záměru byly použity pro analýzu mikroprostředí dvě nejčastěji používané analýzy a to SWOT a analýza konkurence. Prostřednictvím SWOT analýzy se pokusím zjistit slabé a silné stránky společnosti, příležitosti a hrozby. Za pomoci této analýzy bych si měl uvědomit, zda je situace pro otevření fitness centra vhodná nebo zda existuje příliš mnoho rizik a hrozeb, že by bylo ekonomičtější podnik neotvírat. Na základě analýzy konkurence zjistím, kolik konkurenčních firem se v oblasti, kde bude realizován tento podnikatelský záměr, nachází, jaké služby nabízí, a zda bude pro společnost představovat určitou konkurenci.

3.4.1 SWOT

Silné stránky:

- Umístění fitness centra v blízkosti vysokoškolských kolejí a obchodních center
- Široký sortiment nabízených služeb
- Nové vybavení zařízení
- Celodenní otevírací doba
- Kvalifikovaný personál
- Pravidelné školení personálu, trenérů a výživového poradce
- Zvýhodněné permanentky
- Velké parkoviště
- Nízká konkurence v okolí
- Zkušenosti v oblasti fitness

Slabé stránky:

- Mále zkušenosti z praxe v podnikání
- Nemá vybudované jméno firmy, je tedy zákaznickému okruhu neznámé
- Závislost na pronajimateli
- Fitness centrum vydělává pouze 10 měsíců v roce – očekávaná menší návštěvnost v letním období

Příležitosti:

- Rozšíření poskytovaných služeb a sortimentu
- Rozšíření o nové prostory
- Výstavba výřivky a sauny
- Provozování masáží
- Získání nové klientely díky zvýhodněným cenám

Hrozby:

- Nová potencionální konkurence
- Zájem o jiný druh sportovní činnosti
- Stěhování cílové skupiny mimo Brno

3.4.2 Analýza konkurence

Při analýze konkurence jsem se zaměřil na jednotlivá fitness centra, která se nachází v oblasti, kde bude podnikatelský plán realizován, tedy v městské části Brno – Komárov. V této části jsem objevil pouze fitness centrum Leon. Lze tedy říci, že v této oblasti se nachází jedna konkurenční firma. Během průzkumu tohoto fitness centra jsem se zaměřil na plochu, kterou zabírá, kvalitu poskytovaných služeb, kvalifikovaný personál a ceník nabízených služeb. S výjimkou této oblasti byl vytvořen celkový souhrn fitness center v jednotlivých oblastech města Brna, který nabízí možnost porovnat, jak si v současné době stojí jednotlivá fitness centra a jakou konkurenci mohou tvořit pro náš podnik (viz. Příloha 7).

Tabulka č. 3: Analýza konkurence (vlastní zpracování)

Název podniku	Cena jednorázového vstupného	Časové permanentky pro studenty	Vstupové permanentky	Rozloha	Kardiozóna	Skupinové lekce	Trenér
Posilovna Leon	70 Kč	Měsíční 500 Kč Čtvrtletní 1300 Kč	530 Kč (10x) 960 Kč (20x) 1360Kč (30x)	150 m2	Ne	Ne	Ano

Společnost Leon bych zhodnotil jako posilovnu, která disponuje s malým počtem starších zařízení na ploše, která nepřesahuje plochu 150 m². V posilovně jsem neobjevil jednu z nejdůležitějších částí a to kardio zónu ani sál pro skupinové lekce jako jsou aerobice, zumba, pilates a řada dalších, které jsou v současné době velmi populární. Jednorázové vstupné je 70 Kč. Ve srovnání s ostatní konkurencí je to průměrná cena, nicméně jednorázové vstupné je omezeno na 1,5 hodiny. Posilovna nabízí zvýhodněné vstupné pro studenty na měsíc (500 Kč) a na čtvrtletí (1300 Kč) nebo vstupové permanentky. Během mé tréninkové jednotky jsem nezaregistroval žádného trenéra, i když v nabídce posilovny je uveden. Posilovna nabízí služby v otevírací době v rozmezí od 12 do 20 hodin. Posilovna není tedy otevřena v dopoledních hodinách.

Byla zjištěna řada negativ, které převládají nad pozitivy. Z tohoto důvodu by neměla posilovna Leon být velkou konkurencí pro můj podnik.

4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

4.1 Představení podniku

Zakladatel:	Tomáš Kunc
Název společnosti:	Fitness4Life, s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	200 000 Kč
Sídlo společnosti:	Brno-Komárov, Kšírova 1
Předmět podnikání:	Poskytování služeb v oblasti fitness Poradenství v oblasti fitness Trenérská činnost Prodej výživových doplňků

4.2 Vize společnosti

Hlavním cílem společnosti Fitness4Life, s.r.o., je prosadit se, respektive proniknout na trh a uspokojovat potřeby zákazníků v oblasti fitness. Důsledkem proniknutí na trh je samozřejmě získání co největšího počtu zákazníků, na základě důrazu kvalitních poskytovaných služeb a individuálnímu přístupu k zákazníkům. Spokojenost našich budoucích zákazníků patří mezi hlavní vize společnosti. Mezi ostatní vize, které si společnost stanovila, patří rozvoj nabízených služeb a následný nárůst zisku.

4.3 Přínos vlastního návrhu řešení

V případě realizace tohoto podnikatelského záměru, by byla tato bakalářská práce velkým přínosem, zejména v oblasti tělovýchovy, poskytování kvalitních služeb v oblasti fitness pro městskou část Brno – Jih.

4.4 Marketingový plán

V této kapitole se společnost prostřednictvím marketingových nástrojů pokusí dosáhnout marketingových cílů na cílovém trhu.

4.4.1 Služba

Společnost Fitness4life je zřízeno za účelem poskytování tělovýchovných služeb, poradenství v oblasti fitness a trenérské činnosti. Cílem společnosti je uspokojovat potřeby jednotlivých zákazníků. Aby bylo dosaženo maximální spokojenosti u našich zákazníků a cvičení bylo co nejefektivnější, je možné si v našem fitness centru najmout speciálního fitness trenéra, který vám doporučí optimální cvičební sestavu a pomůže vám s nastavením jednotlivých strojů vzhledem k vašim cílům.

Fitness centrum navrhlo otevírací dobu tak, aby každý, kdo zavítá do našeho fitness centra, mohl využít našich služeb během celého dne.

Tabulka č. 4: Otevírací doba (vlastní zpracování)

Pondělí	7:00 – 22:00
Úterý	7:00 – 22:00
Středa	7:00 – 22:00
Čtvrtek	7:00 – 22:00
Pátek	7:00 – 22:00
Sobota	7:00 – 22:00
Neděle	10:00 – 22:00

4.4.2 Cena

Cenovou politiku ve fitness centru Fitness4Life jsem stanovil na základě konkurenčních cen. Ceny budou nastaveny tak, aby náš podnik byl konkurenceschopný ostatním podnikům, nabízející stejné či podobné služby pro podobnou klientelu. Při tvorbě cen jsem se snažil odlišit cenu dospělých od ceny studentů. Pro studenty, kteří předloží studentský průkaz (do 26 let) mají zvýhodněné nejen jednorázové vstupné, ale také časové permanentky. Fitness centrum zavedlo pro zákazníky možnost přerušení permanentky v případě nemoci nebo jakéhokoliv jiného problému.

➤ Jednotlivé vstupy

Tabulka č. 5: Jednotlivé vstupy (vlastní zpracování)

Jednotlivý vstup Po- Ne celodenně STUDENT	60 Kč
Jednotlivý vstup Po-Ne celodenně DOSPĚLÍ	80 Kč

➤ Permanentky časové

Tabulka č. 6: Permanentky časové (vlastní zpracování)

Studentská měsíční celodenní	600 Kč
Studentská čtvrtletní celodenní	1 400 Kč
Studentská půlroční celodenní	2 450 Kč
Studentská roční celodenní	4 500 Kč
Dospělí měsíční celodenní	700 Kč
Dospělí čtvrtletní celodenní	1 600 Kč
Dospělí půlroční celodenní	2 800 Kč
Dospělí roční celodenní	5 200 Kč

Jednotlivé vstupy nejsou časově omezeny. Na permanentky časové platí pouze jeden vstup denně. Časové permanentky jsou časově neomezené. Každý, kdo se rozhodne navštívit fitcentrum Fitness4life ať už jednou, má možnost si zakoupit jednotlivý vstup. Jednotlivé vstupy se cenově liší podle toho, zda je dotyčný/á student nebo dospělý. Pokud se zákazník rozhodne pro delší navštěvování tohoto fitcentra, je výhodné si zakoupit permanentku časovou, které jsou výhodné jak po vstupové tak i po cenové stránce.

➤ Ceník sály

Tabulka č. 7: Ceník sály (vlastní zpracování)

Jedna hodina	100 Kč
Permanentka 10 hodin	750 Kč
Permanentka 20 hodin	1200 Kč

Pro skupinové lekce, které probíhají ve cvičebních sálech, je možnost zakoupit, jak jednorázový vstup, tak permanentku s počtem hodin.

➤ Osobní tréninky

Tabulka č. 8: Osobní tréninky (vlastní zpracování)

Osobní trenér	250/60 min
5x Osobní trénink	1100,-
10x Osobní trénink	2300,-
Tvorba výživového plánu	300,-

Zákazníci mohou využít dva kvalifikované trenéry a výživové poradce v oblasti fitness. Trenéry bude fitness centrum najímat dle potřeb zákazníků. Lze využít 5 nebo 10 tréninků s osobním trenérem za zvýhodněné ceny.

4.4.3 Umístění / distribuce

Společnost Fitness4Life strategicky zvolila umístění v lokalitě, kde se nachází minimální konkurence stejného odvětví. Sídlo společnosti bude v městské části Brno – Komárov na ulici Plotní 1. V prvním roce se společnost zaměří především na budování jména firmy a úspěšného vstupu na trh. V dalších letech provozování uvažuje společnost o rozšíření prostorů.

Budova patří soukromé osobě, kterou bude společnost pronajímat. V dalších letech bude společnost uvažovat o koupi tohoto objektu.

4.4.4 Propagace

Jedním z nejdůležitějších kroků celého podnikatelského záměru je reklama a volba vhodných forem podpory prodeje pro daný obor činnosti. Podnikatel musí vytvořit účinnou a efektivní reklamu, aby se jeho společnost dostala do povědomí lidí v místě realizace a jeho blízkém okolí, protože bez potřebné klientely se podnik nemůže udržet na trhu. Pro první kontakt s veřejností bude společnost využívat sociálních sítí, jejichž prostřednictvím lze co nejrychleji a zároveň nejlevněji rozesílat informace.

Fitness centrum se dostane do povědomí široké veřejnosti prostřednictvím sociální sítě Facebook, kde budou rozesílány pozvánky do nově otevírajícího fitness centra, různé akce pořádané ve fitness centru, zvýhodněné ceny a řada dalších informací. Zákazníci budou moci využít také internetových stránek, které jsem vytvořil. Na webových stránkách [www. Fitness4Life.cz](http://www.Fitness4Life.cz) budou všechny informace o naší společnosti. Další způsob propagace zvolila společnost formou tištěných plakátů. Propagační plakát vytvořím opět sám. Z důvodu minimalizace nákladů si společnost všechno vytvoří sama, jediný náklad bude tisk propagačních plakátů. Realizace propagace bude uskutečněna před zápisem do obchodního rejstříku.

4.5 Vybavení provozovny

Společnosti bude v dané lokalitě pronajímat prostory pronajímatel o velikosti 400 metrů čtverečných. Prostory nejsou dostatečně uzpůsobeny k provozování činnosti, dojde tedy ke stavebním úpravám uvnitř zařízení. Součástí provozovny bude již zabudované sociální zařízení. Provozovnu lze rozdělit na 4 části:

- Posilovna
- Kardiozóna
- Sály
- Šatny

Prostory budou vybaveny špičkovými zařízeními předních světových značek.

Veškeré vybavení jednotlivých částí provozovny je uvedeno v příloze č. 4 a 5.

4.6 Finanční plán

Samostatnou kapitolou podnikatelského záměru je podnikatelská rozvaha, respektive finanční plán, který konkretizuje potřebu financí na nákup nezbytně nutných strojů, zařízení a vybavení, bez kterých se společnost neobejde při zahájení podnikání a zároveň potvrzuje, zda jsem podnikáním schopen náklady pokrýt a dosahovat zisku.

4.6.1 Plán tržeb

Při sestavování plánu je důležité respektovat riziko a pracovat s variantami od pesimistické po optimistickou. Pesimistickou variantou rozumíme minimální návštěvnost na rozdíl od varianty optimistické, kde návštěvnost zákazníků bude vysoká. Předpokládám, že největší vytíženost posilovny bude v dopoledních hodinách od 8-10 hodin a v odpoledních hodinách 14-21 hodin, tedy celkově 9 hodin. Vezmeme-li v úvahu, že každou hodinu navštíví posilovnu 4 zákazníci, tedy za den bude návštěvnost 36 lidí pouze na jednorázové vstupy. K tomu je nutné připočítat vstupy z permanentek, které jsou podrobně rozepsány v příloze č. 11. V tomto případě se jedná o pesimistickou variantu, kdy bereme v úvahu pouze hodiny, které jsou nejvíce vytížené, přičemž návštěvnost je minimální. V případě optimistické varianty, předpokládám maximální vytíženost, tedy 15 hodin. Návštěvnost za hodinu bude jednou tak velká jak v případě varianty pesimistické, tedy 8 zákazníků za hodinu, v tom případě bude denní návštěvnost 120 zákazníků za den a to opět pouze na jednorázové vstupy. K tomu je třeba připočítat vstupy z permanentek (Příloha č. 11). Součástí výnosů jsou také tržby ze sálu, kde maximální vytíženost předpokládám mezi 16 – 21 hodinou, tedy 5 hodin. Maximální kapacita sálu, respektive jedné lekce je 10 zákazníků. V případě varianty pesimistické je kalkulováno pouze s návštěvností 20 zákazníků za den, přičemž v případě varianty optimistické je bráno v úvahu maximální využití sálu (50 zákazníků/den). Průměrnou návštěvnost sálu očekávám kolem 35 zákazníků za den. Cena jedné lekce je 100 Kč. Roční tržby jsou uvedeny za 12 měsíců, nicméně fitness centrum „vydělává“ pouze 10 měsíců v roce, je tedy třeba brát ohled na to, že ve zbývajících 2 letních měsících, lze očekávat značný pokles návštěvnosti, z důvodu outdoorových aktivit. Lze tedy očekávat nižší zisk během těchto dvou měsíců.

Tabulka č. 9: Varianty (vlastní zpracování)

VARIANTY				
POLOŽKA	PESIMISTICKÁ VARIANTA		OPTIMISTICKÁ VARIANTA	
PŘÍJMY	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně
	≐ 108 426,-	1 301 115,-	≐ 326 665,-	3 919 983,-
VÝDAJE	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně
FIXNÍ	179 118,-	2 149 416,-	179 118,-	2 149 416,-
VARIABILNÍ	≐ 3599,-	43 185,-	≐ 10 797,-	129 567,-
ZISK/ZTRÁTA	ZTRÁTA	ZTRÁTA	ZISK	ZISK
	- 74 291,-	- 891 486,-	136 750,-	1 641 000,-

Z tabulky je zřejmé, že společnost bude v případě pesimistické varianty první rok ve ztrátě. V případě varianty optimistické bude společnost vykazovat zisk. Společnost nepředpokládá s optimistickou variantou z důvodu začínajícího podnikání a je tedy zcela nepravděpodobné, že by tato situace nastala. Vezmeme-li v úvahu průměrné hodnoty obou variant, lze podnik prohlásit za provozuschopný a realistický. Společnost by první rok vykazovala zisk 378 576,- Kč, nicméně s největší pravděpodobností se bude společnost v prvním roce pohybovat spíše ve variantě pesimistické, než se dostane do povědomí širší veřejnosti.

Tabulka č. 10: Průměrné hodnoty z obou variant (vlastní zpracování)

PRŮMĚRNÉ HODNOTY Z OBOU VARIANT		
Položka	Posilovna (vstup/perm.)	Sál (vstup/perm.)
MESÍČNÍ TRŽBY	≐ 217 864,-	
ROČNÍ TRŽBY	2 614 371 Kč	
ROČNÍ NÁKLADY FIX. + VAR.	2 235 795,-	
CELKEM:	ZISK 378 576,-	

4.6.2 Plán nákladů

Nedílnou součástí finančního plánu je stanovit rozpočet pro založení podniku, respektive určit zdroje, ze kterých bude financována realizace mého podnikatelského záměru. Kalkulace jednotlivých nákladů jsou rozděleny dle účelu do jednotlivých částí. Největší náklady představují pro společnost tzv. jednorázové pořizovací výdaje, ve kterých jsou zahrnuty, jak nákup zařízení potřebný pro vybavení fitness centra, tak dovybavení jeho jednotlivých částí, bez kterých by provoz fitness centra nebylo možné uskutečnit.

Do společnosti jsem vložil ze svých úspor 200 000,- Kč, které jsou zároveň základním kapitálem, potřebný pro založení společnosti s ručením omezeným. Zbytek potřebných zdrojů bude společnost Fitness4Life, s.r.o. čerpat z finančního leasingu, který společnosti poskytne leasingová společnost s 10 % úrokem.

Tabulka č. 11: Jednorázové pořizovací výdaje (vlastní zpracování)

JEDNORÁZOVÉ POŘIZOVACÍ VÝDAJE		
Položka	Výdaje v Kč/e	Způsob financování
Nákup zařízení	1 100 658,- Kč/42 333 e	Finanční leasing
Dovybavení interiéru	442 700,-	Finanční leasing
Celkem	1 543 358,-	

Provozní výdaje

Provozní výdaje představují složku nákladů, které společnost pravidelně vynakládá na zajištění a provoz podniku, jedná se tedy o náklady fixní. Provozní výdaje jsou vynakládány zpravidla za každý měsíc a periodicky se opakují.

Pronájem prostor o velikosti 400 m² ve vybrané lokalitě vychází na 47 000,- Kč za měsíc. K této částce je třeba připočítat další náklady a to energie, spotřeba vody, splátka úvěru a další výdaje potřebné k zajištění provozu.

Tabulka č. 12: Provozní výdaje (vlastní zpracování)

PROVOZNÍ VÝDAJE		
POLOŽKA	VÝDAJE ZA MĚSÍC	VÝDAJE ZA ROK
Nájemné	47 000,-	564 000,-
Energie	5000,-	60 000,-
Voda	8070,-	96840,-
Leasingová splátka	35 173,-	422 076,-
Mobilní telefon - Paušál	2000,-	24 000,-
Pojištění	5000,-	60 000,-
Čistící a dezinfekční prostředky	2500,-	30 000,-
CELKEM:	104 743,-	1 256 916,-

Personální výdaje

Společnost bude zaměstnávat 4 zaměstnance na hlavní pracovní poměr. Je třeba zohlednit pracovní dobu, po kterou je fitness centrum otevřené, tedy počet recepčních. Fitness centrum bude otevřené od 7 do 22 hodin, tedy 15 hodin. Z toho důvodu se společnost rozhodla zaměstnat 2 recepční, jejichž mzda činí 10 500 Kč/hrubého/měsíc/1 recepční, které se budou střídat na směny po 7,5 hod. Navzájem se s oběma recepční bude střídat majitel, také po 7,5 hod. Počet odpracovaných hodin jedné recepční bude 150 hodin/měsíc. Mzda majitele představuje 10 500 Kč/měsíc.

Na hlavní pracovní poměr budou také zaměstnány 2 instruktorky sálových lekcí jako například zumba, aerobic, pilates a další. Jejich mzda by měla odpovídat jejich kvalifikaci, odbornosti a zkušenostem v této oblasti. Uvažujme, že sál bude nejvytíženější v době od 16 do 21 hodin (5 hodin), tedy jak jednotlivé lekce, tak instruktorky se budou střídat po hodinách. Mzda za jednu lekci činí 150 Kč/hod., tedy 11 250 Kč/hrubého/měsíc/1 instruktor. Ve fitness centru budou moci zákazníci využít 2 kvalifikovaných trenérů, kteří budou ve fitness centru působit na základě živnostenského oprávnění, tedy pro společnost nepředstavují náklady. Společnost zvažovala, že na úklid by najímala externí osobu z úklidové firmy, nicméně se rozhodla, že z důvodu snižování nákladů bude úklid náplní recepční.

Tabulka č. 13: Personální výdaje (vlastní zpracování)

PERSONÁLNÍ VÝDAJE		
POLOŽKA	VÝDAJE ZA MĚSÍC	VÝDAJE ZA ROK
2 Recepční + majitel	31 500,-	378 000,-
2 Instruktorky do sálu	22 500,-	270 000,-
2 Trenéři	0	0
CELKEM:	54 000,-	648 000,-

Zaměstnavatel má povinnost danou zákonem odvádět za své zaměstnance sociální pojištění, které činí 25%. Vedle odvodu sociálního pojištění je povinen odvádět za zaměstnance i zdravotní pojištění, které je 9%. Obě pojištění se odvádějí z hrubé mzdy zaměstnanců.

Tabulka č. 14: Odvod sociálního a zdravotního zařízení (vlastní zpracování)

ODVOD SOCIÁLNÍHO A ZDRAVOTNÍHO POJIŠTĚNÍ				
	ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ 9%		SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ 25%	
	MĚSÍČNĚ	ROČNĚ	MĚSÍČNĚ	ROČNĚ
2 Recepční + majitel	2835,-	34 020,-	7875,-	94 500,-
2 Instruktorů do sálů	2025,-	24 300,-	5625,-	67 500,-
2 Trenéři	0	0	0	0
CELKEM:	4860,-	58 320,-	13 500,-	162 000,-
MĚSÍČNÍ VÝDAJ ZA OBĚ POJIŠTĚNÍ ROČNÍ VÝDAJ ZA OBĚ POJIŠTĚNÍ				
18 360,-		220 320,-		

Výdaje na propagaci

Prostřednictvím těchto výdajů se společnost pokusí zajistit efektivní reklamu a propagaci společnosti, aby se co v nejkratším čase dostala do povědomí široké veřejnosti. Zejména v prvních měsících podnikání je to jeden z nejdůležitějších kroků celého podnikatelského plánu. Propagační materiály a webové stránky vytvořím sám, z důvodu snižování nákladů především na začátku podnikání.

Tabulka č. 15: Výdaje na propagaci (vlastní zpracování)

VÝDAJE NA PROPAGACI		
POLOŽKA	VÝDAJE ZA MĚSÍC	VÝDAJE ZA ROK
Výroba propagačních plakátů	0,-	0,-
Tisk propagačních plakátů	2000,-	24 000,-
Reklama na sociální síti Facebook	0,-	0,-
Webové stránky	0,-	0,-
Vedení domény	15,-	180,-
CELKEM:	2015,-	24 180,-

Celkový přehled výdajů

Jednorázové pořizovací výdaje jsou financovány z finančního leasingu, nejsou tedy zahrnuty mezi náklady fixními, které jsou vynakládány periodicky za určité časové období. Mezi fixními náklady je pouze zahrnuta měsíční splátka leasingu.

Tabulka č. 16: Přehled výdajů (vlastní zpracování)

PŘEHLED VÝDAJŮ		
POLOŽKA	CELKEM	
Jednorázové pořizovací výdaje	1 543 358,-	
POLOŽKA	MĚSÍČNĚ	ROČNĚ
Provozní výdaje	104 743,-	1 256 916,-
Personální výdaje	54 000,-	648 000,-
Odvody za zaměstnance	18 360,-	220 320,-
Výdaje na propagaci	2015,-	24 180,-
CELKEM	179 118,-	2 149 416,-

4.6.3 Bod zvratu

Na základě analýzy bodu zvratu, jejímž prostřednictvím dokáže společnost zjistit kritický objem prodeje, při kterém se tržby rovnají nákladům. V tomto případě, se společnost Fitness4Life zaměřila především na to, jaká bude návštěvnost posilovny a sálu, aby generovala zisk.

Objem výroby a prodeje odpovídající bodu zvratu Q_{BZ} se spočítá pro lineární náklady a tržby jako Q s tohoto vztahu:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{(P - VN)}$$

FN – fixní náklady

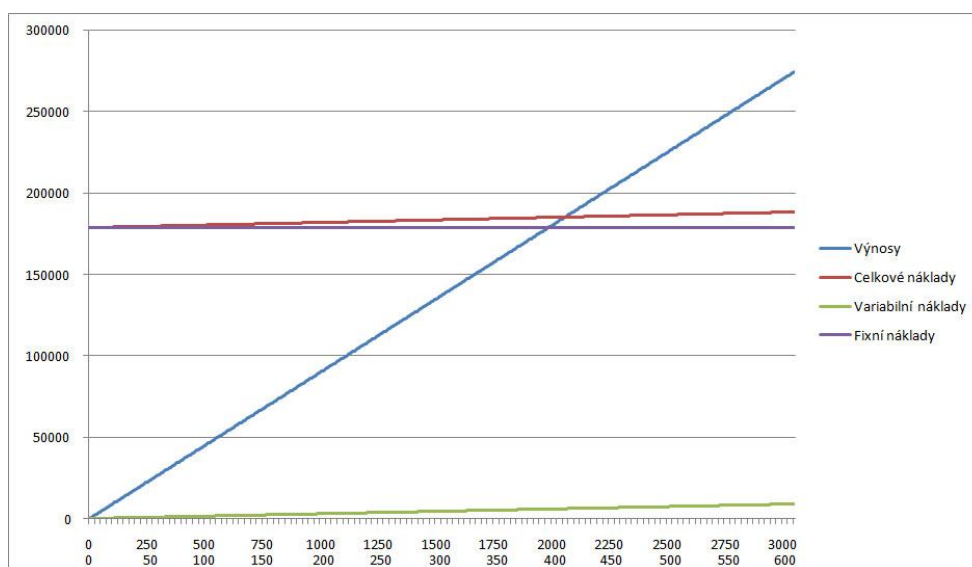
P – průměrná cena jedné poskytnuté služby

VN – průměrné variabilní náklady na jednu poskytnutou službu

Společnost bere v úvahu, že na jednoho zákazníka do sálu, navštíví posilovnu pět lidí.

Podrobný výpočet bodu zvratu je v příloze č. 8.

Graf bodu zvratu:



Graf č. 5: Bod zvratu (vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že tržby budou rovny měsíčním fixním nákladům při návštěvnosti 1995 lidí do fitness centra a 399 lidí do sálu. Při takové měsíční návštěvnosti bude společnost vykazovat zisk.

5. ZÁVĚR

Hlavním a zároveň stanoveným cílem této bakalářské práce bylo zpracování podnikatelského záměru na založení a zřízení fitness centra v městské části Brno - Komárov, které bude rentabilní a provozuschopné. Prostřednictvím nabízených služeb, zaměřené na jejich kvalitu poskytování a odbornému vedení by společnost měla být schopna se uchytit na současném trhu. Ve výše uvedených odstavcích jsem se zaměřil na jednotlivé fáze podnikatelského záměru, které jsou stěžejní pro začínajícího podnikatele při budování podnikatelského záměru. Tento podnikatelský plán by měl sloužit podnikateli nejen při jeho zřizování, ale také v průběhu podnikání a to zejména v oblasti strategie podniku, tedy při rozhodování, plánování a dalších činnostech spojených s vedením podniku.

Podnikatelský záměr je rozdělen do pěti částí. První část je zaměřena na vymezení problémů a cíle práce, v druhé a zároveň nejrozsáhlejší části celého podnikatelského záměru jsou popsány teoretická východiska práce. Třetí část je vymezena pro analýzu současné situace a v předposlední čtvrté části byly navrženy vlastní návrhy řešení. Poslední a to pátou částí je závěr.

Hlavní a nejdůležitější částí celého podnikatelského záměru je analýza současného stavu a finanční analýza, které jsou pro společnost z hlediska praxe nejdůležitější a to především proto, že byly získány odpovědi z jednotlivých analýz, které jsou stěžejní při zakládání podniku. Součástí analýzy současného stavu je anketa, ze které podnik zjistil potřebné informace, zejména o tom kdo bude naší cílovou skupinou či v jakých hodinách bude fitness centrum nejvytíženější a řada dalších odpovědí, které ovlivnili naše rozhodování při tvorbě tohoto podnikatelského záměru.

Z výsledků ankety se společnost rozhodla zaměřit na cílovou skupinu od 15 do 30 let a zároveň nejvíce vytížené bude fitness centrum v době od 14 do 18 hodin.

Návštěvnost se bude průměrně pohybovat okolo 3-4 návštěv na jednoho zákazníka za týden a na základě této informace je velmi pravděpodobné, že řada zákazníků využije koupi permanentek. SWOT analýza nám poskytla informace, kde jsme zjistili, zda je

vhodné otevřít tento podnik nebo zda existuje příliš mnoho hrozeb a bylo by tedy lepší podnik neotvírat. Existuje mnoho silných stránek společnosti, ze kterých bych vyzdvihl umístění v blízkosti vysokoškolských kolejí a firem a také celodenní otevírací dobu, tedy zákazníci budou moci využít našich služeb během celého dne. Výpočty z finanční analýzy jsou v případě příjmů založené na variantách optimistické a pesimistické a bereme – li v úvahu průměrné hodnoty, bude společnost za první rok vykazovat zisk. Náklady jsou rozděleny do jednotlivých částí dle účelu.

Cílů v této bakalářské práci bylo dosaženo a dle mého názoru je tento podnikatelský záměr provozuschopný a realizovatelný. Společnost Fitness4Life se bude během svého působení na trhu snažit rozvíjet společnost nejen z hlediska rozlohy prostorů, ale také počtem zaměstnanců a především získáváním nových zákazníků a udržování těch stálých. Předchozí zmíněné cíle patří mezi primární cíle podniku, lze mezi ně zařadit i důraz na kvalitu poskytovaných služeb, na základě kterých by se společnost chtěla odlišit od současné konkurence.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) BĚLOHLÁVEK, F., KOŠŤAN, P. *Management*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
- (2) FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- (3) HISRIC, R.D., PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- (4) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- (5) KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. 1. Vyd. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- (6) KEŘKOVSKÝ, M. *Strategické řízení firemních informací. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 180 s. ISBN 8071797308
- (7) KOČMANOVÁ, A., LUŇÁČEK, J. *Ekonomika podniku*. 1. vyd. Brno: Fakulta Podnikatelská, 2005. 68 s. ISBN 80-214-3016-8
- (8) KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. 10. vyd. Brno: Fakulta Podnikatelská, 2005. 83 s. ISBN 80-7355-033-4.
- (9) KORÁB, V., DOLEŽALOVÁ, E. *Drobné podnikání*. 2. vyd. Brno: CERM, 2004. 65 s. ISBN 80-214-2651-9
- (10) KOTLER, P. *Marketing*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

- (11) NOVOTNÝ, J. *Nauka o podniku* 1. 1. vyd. Brno: ESF MU, 2003. 208 s. ISBN 80-210-3090-9.
- (12) PORTER, E. M. *Konkurenční výhoda*. Praha: C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9
- (13) REJNUŠ, O. *Základy teorie finančních investic*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2004. 190 s. ISBN 80-7157-796-0.
- (14) REJNUŠ, O. *Úvod do teorie finančního trhu*. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2003. 135 s. ISBN 80-7157-724-3.
- (15) REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management I. část*. 2. vyd. Brno: Fakulta Podnikatelská, 2003. 116 s. ISBN 80-214-2487-7.
- (16) SEKOT, A. *Sociologie sportu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita a Paido, 2006. 412 s. ISBN 80-210-4201-X.
- (17) SEKOT, A. a kol. *Sociální dimenze sportu*. 1. vyd., Brno: Masarykova univerzita, 2004. 246 s. ISBN 80-210-3581-1.
- (18) SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (19) SÝKOROVÁ, L., ŠIMBEROVÁ, I. *Strategický marketing*. 2. vyd. Brno: Fakulta Podnikatelská, 2005. 70 s. ISBN 80-7355-046-6
- (20) VEBER, J. a kol. *Management – základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- (21) VESELÁ, J. *Kapitoly ze sociální pedagogiky*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. 210 s. ISBN 80-7194-864-0.

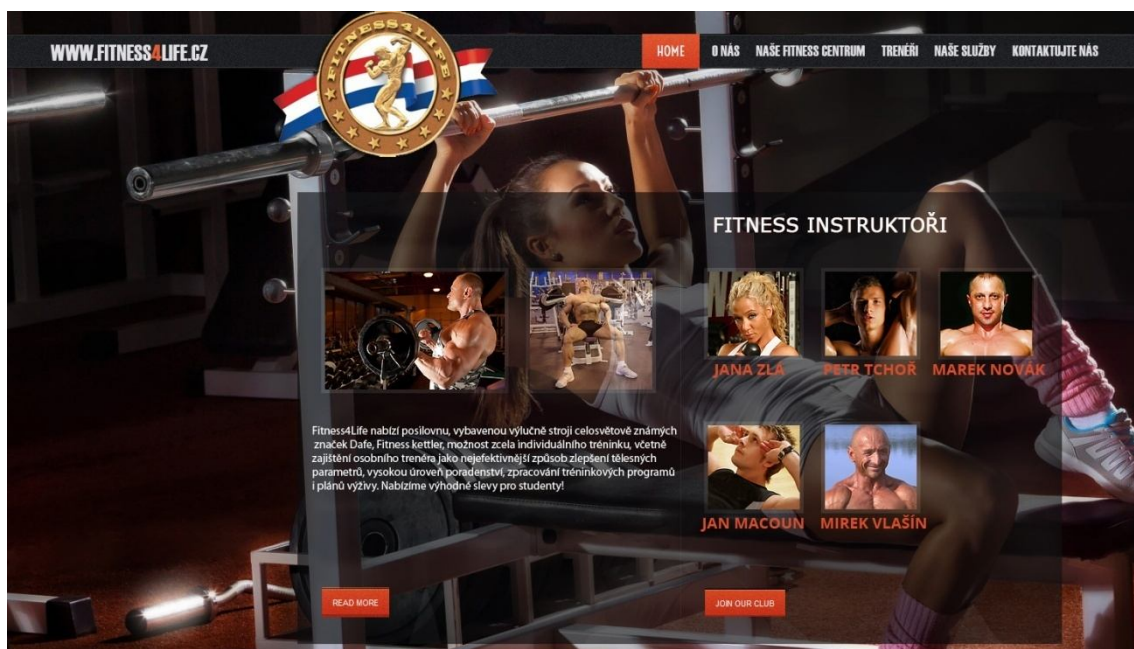
- (22) VYSEKALOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 247 s. ISBN 80-7168-979-3.
- (23) WUPPERFELD, U.: *Podnikatelský plán a investiční financování*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- (24) ZEMAN, V. *Bankovníctví*. 1. vyd. Brno: Fakulta Podnikatelská, 2006. 88 s. ISBN 80-214-3256-X
- (25) BUSINESSINFO. *Jak napsat podnikatelský plán*. [online]. [cit. 2012-11-14]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jak-napsat-podnikatelsky-plan-obsah-13152.html>
- (26) IDE. *Podnikatelský plán*. [online]. [cit. 2012-10-26]. Dostupné z: <http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>
- (27) OLYMPIC. *Sport*. [online]. [cit. 2012-11-10]. Dostupné z: <http://www.olympic.cz/public/img/dokumenty/olympismus/sport.pdf>
- (28) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- (29) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Logo společnosti (vlastní zpracování)



Příloha č. 2: Náhled webových stránek společnosti (vlastní zpracování)



Příloha č. 3: Propagační plakát (vlastní zpracování)



Příloha č. 4: Rozpis sálových lekcí (vlastní zpracování)

ROZPIS SÁLOVÝCH LEKCÍ					
Pondělí	16:00-17:00 Zumba VERONIKA	17:00-18:00 Pilates LENKA	18:00-19:00 Kalanetika VERONIKA	19:00-20:00 Power Yoga LENKA	20:00-21:00 Zumba VERONIKA
Úterý	16:00-17:00 Pilates LENKA	17:00-18:00 Zumba VERONIKA	18:00-19:00 Power Yoga LENKA	19:00-20:00 Kalanetika VERONIKA	20:00-21:00 Zumba VERONIKA
Středa	16:00-17:00 Power Yoga LENKA	17:00-18:00 Zumba VERONIKA	18:00-19:00 Pilates LENKA	19:00-20:00 Zumba VERONIKA	20:00-21:00 Kalanetika VERONIKA
Čtvrtek	16:00-17:00 Zumba VERONIKA	17:00-18:00 Pilates LENKA	18:00-19:00 Power Yoga LENKA	19:00-20:00 Kalanetika VERONIKA	20:00-21:00 Zumba VERONIKA
Pátek	16:00-17:00 Zumba VERONIKA	17:00-18:00 Power Yoga LENKA	18:00-19:00 Zumba VERONIKA	19:00-20:00 Pilates LENKA	20:00-21:00 Kalanetika VERONIKA
Sobota	16:00-17:00 Zumba VERONIKA	17:00-18:00 Pilates LENKA	18:00-19:00 Power Yoga LENKA	19:00-20:00 Zumba VERONIKA	20:00-21:00 Kalanetika VERONIKA
Neděle	16:00-17:00 Zumba VERONIKA	17:00-18:00 Power Yoga LENKA	18:00-19:00 Zumba VERONIKA	19:00-20:00 Kalanetika VERONIKA	20:00-21:00 Pilates LENKA

Příloha č. 5: Rozpis jednotlivých zařízení (vlastní zpracování)

ROZPIS JEDNOTLIVÝCH ZAŘÍZENÍ						
POL.	NÁZEV ZAŘÍZENÍ		CENA STANDARD	CENA EXCLUSIV	ZÁTĚŽ KG	POČET KUSŮ
SAMOSTATNÉ STROJE						
1	Záda shora	Lat Pull	1370,-	1704,-	100	1
2	Hrudník I	Peck Deck I	1490,-	1916,-	80	1
3	Ramena tlaky	Shoulder Press	1600,-	1995,-	80	1
4	Bradla v sedě	Triceps Dipp	1540,-	1930,-	100	1
5	Břicho komplet	Abdominal Complet	1520,-	1954,-	80	1
6	Předkopávání I	Leg Extension I	1300,-	1438,-	80	1
7	Zakopávání v leže I	Lying Leg Curl I	1300,-	1438,-	70	1
8	Lýtka ve stoji	Standing Calf Machine	1490,-	1816,-	100	1
KOMBINOVANÉ STROJE						
9	Tlaky v sedě – záda s oporou hrudníku	Chest Press – Upper Back	1810,-	2150,-	100	1
10	Roznožování – přinožování	Adduction - Abduction	1745,-	2060,-	80	1
11	Věž 8 místná	8 Station Tower ”CENTER” 4+4	5700,-			1
STROJE S VOLNÝMI VAHAMÍ						
12	Tlak nohama v sedě 45	Leg Press 45	1470,-	1690,-		1

13	Dřep na nakloněné rovině	Hack Squat I	1470,-	1690,-		1
14	Tlak po vodících tyčích	Multipress	1250,-	1750,-		1
15	Tlaky v sedě 45	Incline Chest Press 45	1260,-	1320,-		1
16	Tlaky v sedě – záda shora	Chest Press – Lat Pully	1470,-	1680,-		1
KARDIOZÓNA						
17	Rotoped Paso 109	Exercise Bike	192,-			5
18	Běžecký trenažér	Run Trainer	1039,-			2
19	Veslovací trenažér	Row Trainer	500,-			2
CELKEM: 31823,- e						

Příloha č. 6: Rozpis příslušenství (vlastní zpracování)

ROZPIS PŘÍSLUŠENSTVÍ				
POL.	NÁZEV PŘÍSLUŠENSTVÍ		CENA	POČET KUSŮ
VELKÉ TYČE OLYMPIJSKÉ				
20	Tyč bench press	Bar bench press L 1600 mm	142,-	3
21	Tyč biceps	Bar EZ curle biceps	142,-	3
22	Uzávěr pružinový 1 pár	Spring dollar	9,-	1
ZÁVAŽÍ				
23	Kotouče 20 kg	Discs Rubber	59,-	20
24	Kotouče 15 kg		47,-	8
25	Kotouče 10 kg		35,-	6
26	Kotouče 5 kg		22,-	6
27	Kotouče 2,5 kg		12,-	4
JEDNORUČNÍ ČINKY				
28	Sada JČ od 2 – 30 kg (15 párů)	Dumbbels	1970,-	1
29	34 kg pár		312,-	1
30	38 kg pár		338,-	1
31	Táhlo - veslování		20,-	1
32	Táhlo – lana		25,-	2
33	Táhlo – stahování kladky		58,-	2
34	Táhlo – biceps, triceps		58,-	2
35	Táhlo – protisměrné kladky		58,-	2
LAVIČKY, STOJANY				
36	Lavička na tlaky	Press Bench	530,-	1
37	Lavička na tlaky –	Incline Bench Press	595,-	1

	hlavou nahoru			
38	Lavička na tlaky hlavou dole	Decline Bench Press	645,-	1
39	Univerzální lavička I	Multiposition Bench	265,-	5
40	Lavička na břicho I	Abdominal Bench I	325,-	1
41	Bradla	Abdominal Flexor	435,-	1
42	Stojan na dřepy	Squat Rack	580,-	1
Vybavení sálů				
43	Gymnastické míče Kettler	Gym ball	19,-	5
44	Fitness podložka	Fitness Mat	27,-	5
CELKEM: 10510,- e				

Příloha č. 7: Rozpis dovybavení interiéru (vlastní zpracování)

ROZPIS DOVYBAVENÍ INTERIÉRU			
POL.	NÁZEV	CENA	POČET KUSŮ
1	PC	10 000,-	1
2	Telefon	2000,-	1
3	Internet	6000,-	1
4	Pult	20 000,-	1
5	Židle	1000,-	4
6	Software	15000,-	1
7	Reprotechnika	10 000,-	1
8	Dekorace	5000,-	-
9	Skříňě do šaten	330 000,-	-
10	Lavičky	12 000,-	-
11	Ramínka	1000,-	-
12	Kávovar	10 000,-	1
13	Varná konvice	1000,-	1
14	Sklenice	1000,-	-
15	Šálky a podšálky	500,-	-

16	Nástěnka s rozvrhem	1000,-	1
17	Lžičky, nože	200,-	-
18	Zrcadla	10 000,-	-
19	Stůl	2000	2
20	Permanentky	500,-	-
CELKEM: 442 700,- Kč			

Příloha č. 8: Výpočet bodu zvratu (vlastní zpracování)

Počet vstupů sál	Počet vstupů posilovna	Celkové náklady			Výnosy
		Fixní	Variabilní	Celkové	
0	0	179 118	0	179 118	0
1	5	179 118	15	179 133	450
30	150	179 118	450	179 568	13500
60	300	179 118	900	180 018	27000
90	450	179 118	1350	180 468	40500
120	600	179 118	1800	180 918	54000
150	750	179 118	2250	181 368	67500
180	900	179 118	2700	181 818	81000
210	1050	179 118	3150	182 268	94500
240	1200	179 118	3600	182 718	108000
270	1350	179 118	4050	183 168	121500
300	1500	179 118	4500	183 618	135000
330	1650	179 118	4950	184 068	148500
360	1800	179 118	5400	184 518	162000
399	1995	179 118	5985	185 103	179550
420	2100	179 118	6300	185 418	189000
450	2250	179 118	6750	185 868	202500
480	2400	179 118	7200	186 318	216000
510	2550	179 118	7650	186 768	229500

Příloha č. 9: Ceny služeb fitness center v Brně a jejich nabídka (vlastní zpracování)

Název podniku	Cena jednorázového vstupného	Časové permanentky Dospělí	Časové permanentky Student	Vstupové permanentky Dospělí	Vstupové permanentky Student	Rozloha	Kardiozóna	Skupinové lekce	Trenér
Brno - Komárov									
Posilovna Leon	70 Kč	Měsíční 500 Kč Čtvrtletní 1300 Kč	-	530 Kč (10x) 960 Kč (20x) 1360Kč (30x)	-	150 m2	Ne	Ne	Ano
Brno - Řečkovice									
Gold's gym	200 Kč	Měsíční 1200 Kč Čtvrtletní 3300Kč Půlroční 7400Kč Roční 11 500 Kč		-	-		Ano	Ano	Ano
Brno - Bystře									
Factory Fitness	50 Kč	Půlměsíční 310 Kč Měsíční 620 Kč	-	450 Kč (10x)	-	430 m2	Ano	Ne	Ne

		Čtvrtletní 1700 Kč Půlroční 3300 Kč							
Infinit	90 Kč	-	-	-	-	90 m2	Ano	Ne	Ano
Fitness studio Life	55 Kč	Měsíční 500 Kč Čtvrtletní 1350 Kč Půlroční 2600 Kč Roční 5000 Kč	Měsíční 400 Kč Čtvrtletní 1000 Kč	-	-	175 m2	Ano	Ano	Ano
		Brno - Slatina							
Gym Blue Sun	78 Kč	Měsíční 780 Kč Čtvrtletní 2190 Kč Půlroční 4180 Kč Roční 8060 Kč	-	740 Kč (10x)	-	500 m2	Ano	Ano	Ne
		Brno - Líšeň							
Incore fitness	99 Kč	Měsíční 990 Kč Čtvrtletní 2690 Kč Půlroční 4890 Kč Roční 8900 Kč	-	-	-	500 m2	Ano	Ano	Ano

Fitness Evy Šabatové	Student 60 Kč Dospělí 80 Kč	Měsíční 650 Kč Půlroční 3300 Kč	-	700 Kč (10x) 1200 Kč (20x)	550 Kč (10x)	-	Ano	Ano	Ano
		Staré Brno							
Big one	Student 85 Kč Dospělí 115 Kč	Měsíční 990 Kč Čtvrtletní 2670 Kč	Měsíční 850 Kč	-	-	3200 m2	Ano	Ano	Ano
Malý průvan	Student 60 Kč Dospělí 70 Kč	Měsíční 600 Kč Čtvrtletní 1500 Kč Půlroční 2700 Kč Roční 5100 Kč	Měsíční 500 Kč Čtvrtletní 1300 Kč Půlroční 4400 Kč Roční 5000 Kč	550 Kč (10x) 950 Kč (20x) 1300 Kč (30x) 1600 Kč (40x)	450 Kč (10x) 850 Kč (20x) 1200 Kč (30x) 1500 Kč (40x)	750 m2	Ano	Ano	Ne
Velký průvan	Student 80 Kč Dospělí 90 Kč	Měsíční 850 Kč Čtvrtletní 2200 Kč Půlroční 4000 Kč Roční 7000 Kč	Měsíční 750 Kč Čtvrtletní 2000 Kč Půlroční 3700 Kč Roční 6600 Kč	800 Kč (10x) 1500 Kč (20x) 2100 Kč (30x)	700 Kč (10x) 1300 Kč (20x) 1800 Kč (30x)	2500 m2	Ano	Ano	Ano
		Brno – Starý Lískovec							
Fit4all	115 Kč	-	-	-	-	450 m2	Ano	Ano	Ano
		Brno – Střed							
Valc Fitness	80 Kč	Měsíční 850 Kč Čtvrtletní 2200 Kč Půlroční 4200 Kč Roční 8200 Kč	-	1500 Kč (20x) 3500 Kč (50x)	-	1000 m2	Ano	Ano	Ano

Fitness 007	90 Kč	Měsíční 950 Kč Čtvrtletní 2650 Kč Půlroční 5000 Kč Roční 9000 Kč	-	800 Kč (10x)	-	500 m2	Ano	Ano	Ano
Blue gym	Student 60 Kč Dospělí 80 Kč	Měsíční 750 Kč	-	750 Kč (10x) 1300 Kč (20x) 2000 Kč (40x)	-	450 m2	Ano	Ano	Ano
Fitness Pro gym	Student 50 Kč Dospělí 55 Kč	-	-	-	-	-	Ano	Ne	Ne
Sport Studio B5	Student 50 Kč Dospělí 70 Kč	Měsíční 620 Kč Čtvrtletní 1600 Kč Půlroční 3000 Kč Roční 5100 Kč	Měsíční 520 Kč Čtvrtletní 1300 Kč Půlroční 2300 Kč Roční 4100 Kč	600 Kč (10x) 1100 Kč (20x)	500 Kč (10x) 900 Kč (20x)	400 m2	Ano	Ano	Ano
Weisser Sport Centrum	70 Kč	Měsíční 600 Kč	-	-	-	-	Ano	Ano	Ano

Příloha č. 10: Průměrná měsíční jednicová kalkulace (vlastní zpracování)

PRŮMĚRNÁ MĚSÍČNÍ JEDNICOVÁ KALKULACE															
	Jednorázové vstupy		Permanentky časové								Sál				
Položka	Jednotlivý vstup STUDENT	Jednotlivý vstup DOSPĚLÍ	Studentská měsíční celodenní	Studentská čtvrtletní celodenní	Studentská půlroční celodenní	Studentská roční celodenní	Dospělí měsíční celodenní	Dospělí čtvrtletní celodenní	Dospělí půlroční celodenní	Dospělí roční celodenní	Jednorázový vstup	Permanentka 10 hodin	Permanentka 20 hodin	Tvorba výživového plánu	CELKEM
Množství [ks]	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Tržba	60 Kč	80 Kč	600 Kč	1400 Kč	2450 Kč	4500 Kč	700 Kč	1600 Kč	2800 Kč	5200 Kč	100 Kč	750 Kč	1200 Kč	300 Kč	
Variabilní náklady	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	3 Kč	42 Kč
Zisk	57 Kč	77 Kč	597 Kč	1397 Kč	2447 Kč	4497 Kč	697 Kč	1597 Kč	2797 Kč	5197 Kč	97 Kč	747 Kč	1197 Kč	297 Kč	
Fixní náklady															179 118 Kč
Zisk															21 698 Kč
Čistý zisk															- 157 462 Kč

Příloha č. 11: Pesimistická varianta (vlastní zpracování)

KALKULACE PŘEDPOKLÁDANÝCH PRODEJŮ ZA 1. ROK PODNIKÁNÍ															
PESIMISTICKÁ VARIANTA															
	Jednorázové vstupy		Permanentky časové								Sál				
Položka	Jednotlivý vstup STUDENT	Jednotlivý vstup DOSPĚLÍ	Studentská měsíční celodenní	Studentská čtvrtletní celodenní	Studentská půlroční celodenní	Studentská roční celodenní	Dospělí měsíční celodenní	Dospělí čtvrtletní celodenní	Dospělí půlroční celodenní	Dospělí roční celodenní	Jednorázový vstup	Permanentka 10 hodin	Permanentka 20 hodin	Tvorba výživového plánu	CELKEM
Množství [ks]	5215	5960	40	25	7	0	50	25	10	2	2980	35	30	16	
Tržba	312 900 Kč	476 800 Kč	24 000 Kč	35 000 Kč	17 150 Kč	0 Kč	35 000 Kč	40 000 Kč	28 000 Kč	10 400 Kč	298 000 Kč	26 250 Kč	36 000 Kč	4800 Kč	
Variabilní náklady	15 645 Kč	17 880 Kč	120 Kč	75 Kč	21Kč	0 Kč	150 Kč	75 Kč	30 Kč	6 Kč	8940 Kč	105 Kč	90 Kč	48 Kč	43 185 Kč
Zisk	297 255 Kč	458 920 Kč	23 880 Kč	34 925 Kč	17 129 Kč	0 Kč	34 850 Kč	39 925 Kč	27 970 Kč	10 394 Kč	289 060 Kč	26 145 Kč	35 910 Kč	4752Kč	
Fixní náklady															2 149 416 Kč
Zisk															1 301 115 Kč
Čistý zisk															- 891 486 Kč

Příloha č. 12: Optimistická varianta (vlastní zpracování)

KALKULACE PŘEDPOKLÁDANÝCH PRODEJŮ ZA 1. ROK PODNIKÁNÍ															
OPTIMISTICKÁ VARIANTA															
	Jednorázové vstupy		Permanentky časové								Sál				
Položka	Jednotlivý vstup STUDENT	Jednotlivý vstup DOSPĚLÍ	Studentská měsíční celodenní	Studentská čtvrtletní celodenní	Studentská půlroční celodenní	Studentská roční celodenní	Dospělí měsíční celodenní	Dospělí čtvrtletní celodenní	Dospělí půlroční celodenní	Dospělí roční celodenní	Jednorázový vstup	Permanentka 10 hodin	Permanentka 20 hodin	Tvorba výživového plánu	CELKEM
Množství [ks]	15 645	17 880	120	75	22	2	150	75	30	7	8940	105	90	48	
Tržba	938 700 Kč	1 430 400 Kč	72 000 Kč	105 000 Kč	53 900 Kč	9000 Kč	105 000 Kč	120 000 Kč	84 000 Kč	36 400 Kč	894 000 Kč	78 750 Kč	108 000 Kč	14 400 Kč	
Variabilní náklady	46 935 Kč	53 640 Kč	360 Kč	225 Kč	66 Kč	6 Kč	450 Kč	225 Kč	90 Kč	21 Kč	26 820 Kč	315 Kč	270 Kč	144 Kč	129 567 Kč
Zisk	891 765 Kč	1 376 760 Kč	71 640 Kč	104 775 Kč	53 834 Kč	8994Kč	104 550 Kč	119 775 Kč	83 910 Kč	36 379 Kč	867 180 Kč	78 435 Kč	107 730 Kč	14 256Kč	
Fixní náklady															2 149 416 Kč
Zisk															3 919 983 Kč
Čistý zisk															1 641 000 Kč

Příloha č. 13: Průměr z obou variant (vlastní zpracování)

KALKULACE PŘEDPOKLÁDANÝCH PRODEJŮ ZA 1. ROK PODNIKÁNÍ															
PRŮMĚR Z OBOU VARIANT															
	Jednorázové vstupy		Permanentky časové								Sál				
Položka	Jednotlivý vstup STUDENT	Jednotlivý vstup DOSPĚLÍ	Studentská měsíční celodenní	Studentská čtvrtletní celodenní	Studentská půlroční celodenní	Studentská roční celodenní	Dospělí měsíční celodenní	Dospělí čtvrtletní celodenní	Dospělí půlroční celodenní	Dospělí roční celodenní	Jednorázový vstup	Permanentka 10 hodin	Permanentka 20 hodin	Tvorba výživového plánu	CELKEM
Množství [ks]	10 430	11 920	80	50	15	1	100	50	20	5	5960	70	60	32	
Tržba	625 800 Kč	953 600 Kč	48 000 Kč	70 000 Kč	36 750 Kč	4500 Kč	70 000 Kč	80 000 Kč	56 000 Kč	26 000 Kč	596 000 Kč	52 500 Kč	72 000 Kč	9600 Kč	
Variabilní náklady	31 290 Kč	35 760 Kč	240 Kč	150 Kč	45 Kč	3 Kč	300 Kč	150 Kč	60 Kč	15 Kč	17 880 Kč	210 Kč	180 Kč	96 Kč	86 379 Kč
Zisk	594 510 Kč	917 840 Kč	47 760 Kč	69 850 Kč	36 705 Kč	4497 Kč	69 700 Kč	79 850 Kč	55 940 Kč	25 985 Kč	578 120 Kč	52 290 Kč	71 820 Kč	9504Kč	
Fixní náklady															2 149 416 Kč
Zisk															2 614 371 Kč
Čistý zisk															378 576 Kč

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Návštěvní hodiny (vlastní zpracování).....	42
Tabulka č. 2: Permanentky (vlastní zpracování).....	43
Tabulka č. 3: Analýza konkurence (vlastní zpracování).....	45
Tabulka č. 4: Otevírací doba (vlastní zpracování).....	48
Tabulka č. 5: Permanentky časové (vlastní zpracování).....	49
Tabulka č. 6: Ceník sály (vlastní zpracování).....	49
Tabulka č. 7: Osobní tréninky (vlastní zpracování).....	49
Tabulka č. 8: Příjmy (vlastní zpracování).....	50
Tabulka č. 9: Varianty (vlastní zpracování).....	53
Tabulka č. 10: Průměrné hodnoty z obou variant (vlastní zpracování).....	53
Tabulka č. 11: Jednorázové pořizovací výdaje (vlastní zpracování).....	54
Tabulka č. 12: Provozní výdaje (vlastní zpracování).....	55
Tabulka č. 13: Personální výdaje (vlastní zpracování).....	56
Tabulka č. 14: Odvod sociálního a zdravotního zařízení (vlastní zpracování).....	56
Tabulka č. 15: Výdaje na propagaci (vlastní zpracování).....	57
Tabulka č. 16: Přehled výdajů (vlastní zpracování).....	58

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Fitness centra Brno (vlastní zpracování).....	40
Graf č. 2: Je mi.....let (vlastní zpracování).....	41
Graf č. 3: Návštěvnost (vlastní zpracování).....	42
Graf č. 4: Cena jednotlivých vstupů (vlastní zpracování).....	43
Graf č. 5: Bod zvratu (vlastní zpracování).....	59

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Životní cyklus výrobku a bod zvratu.....	26
Obr. č. 2: Porterův 5-ti faktorový model.....	35
Obr. č. 3: SWOT analýza.....	36
Obr. č. 4: PEST analýza.....	37

